

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**“DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES Y LA
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL GIMNASIO LIFE SPA AND
FITNESS S.R.L. PIURA-2016.”**

PRESENTADA POR:

YULIANA PAOLA MONTALBAN CARRASCO.

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

PIURA, PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**“DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES Y LA
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL GIMNASIO LIFE SPA AND
FITNESS S.R.L. PIURA-2016.”**

LA SUSCRITORA DECLARA QUE LA PRESENTE TESIS ES ORIGINAL, EN SU CONTENIDO Y FORMA

PRESENTADA POR:

YULIANA PAOLA MONTALBAN CARRASCO.

ASESOR:

DR. GASTON ALVARADO NOBLECILLA.

PIURA, PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**“DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES Y LA
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL GIMNASIO LIFE SPA AND
FITNESS S.R.L. PIURA-2016.”**

APROBADO EN CONTENIDO Y ESTILO POR

DRA. ELIZABETH ÁLVAREZ IPARRAGUIRRE

PRESIDENTE JURADO AD HOC

DR. CESAR AUGUSTO ATOCHE PACHERRES.

SECRETARIO JURADO AD HOC

DRA. ISABEL ALBAÑIL ORDINOLA

VOCAL JURADO AD HOC

PIURA, PERÚ

2018



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 001-2018-UNP-FCCAA-UI

Los miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para estudiar el Trabajo de Investigación, presentado por la señorita **Bachiller YULIANA PAOLA MONTALBÁN CARRASCO**, denominado: “**DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA SATISFACCION DEL CLIENTE DEL GIMNASIO LIFE SPA AND FITNESS S.R.L. PIURA - 2016**”, asesorada por el **MG. GASTON ALVARADO NOBLECILLA**, oídas las observaciones y respuestas formuladas y de conformidad al Reglamento de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, la declaran:

APROBADA ☒

DESAPROBADA ()

Con la mención de:

BUENO

- () En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**.
- ☒ En consecuencia, queda en condición de ser ratificada por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, después que la sustentante incorpore las sugerencias del Jurado Calificador.

Piura, 11 de Enero de 2018.

DRA. ELIZABETH ALVAREZ IPARRAGUIRRE
Presidente

DR. CESAR ATOCHE PACHERRES
Secretario

DRA. ISABEL ALBAÑIL ORDINOLA
Vocal

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios mi máximo apoyo personal y compañero de vida.

A mi familia por brindarme su amor y paciencia en todo momento.

A mi primo Jhonatan Carrasco Carcamo, Dios lo tenga en su gloria.

Y a mis maestros quienes formaron mi educación etapa tras etapa.

AGRADECIMIENTOS

A mi Dios fuente de sabiduría a quien le agradezco sus bendiciones recibidas a lo largo de mi vida.

Para mis padres Luciano y Petronila por brindarme una buena educación, por su apoyo de forma incondicional y enseñarme a crear un espíritu de lucha constante.

A mis hermanos y abuelos, sin ellos no hubiera podido escalar este paso tan importante para mí.

A la Universidad Nacional de Piura por haberme brindado años de enseñanza y conocimientos para ser una persona y profesional de bien.

RESUMEN

La presente investigación se realizó en el Gimnasio Life Spa And Fitness S.R.L de la ciudad de Piura, con un diseño no experimental, de alcance descriptivo correlacional y corte transversal para el recojo de información. Siendo su objetivo principal determinar la relación del desempeño laboral de los trabajadores con la satisfacción del cliente, y como objetivos específicos: a) investigar cómo perciben los clientes el desempeño laboral respecto a los factores actitudinales de los trabajadores, (b) investigar cómo perciben los clientes el desempeño laboral respecto a los factores operacionales de los trabajadores, (c) analizar cómo perciben los clientes la satisfacción del servicio en el Gimnasio. La investigación aplicó un cuestionario de 42 preguntas distribuidas en dos dimensiones actitudinales y operacional para el desempeño y en cinco dimensiones para la satisfacción (tangibilidad, seguridad, responsabilidad, confiabilidad y empatía), considerándose los estudios de Chiavenato, I. (2002) y Parasuraman, A., Zeithaml, A. y Berry, L. (1998). Los resultados reportó que la relación del desempeño laboral con la satisfacción del cliente, de acuerdo a la percepción de los clientes del Gimnasio es significativa pero moderada en un 0.46, asimismo se muestra un nivel de percepción regular (41.8%) del desempeño laboral relacionado con los factores actitudinales de los trabajadores, un nivel de percepción regular (68.4%) con los factores operacionales, un nivel de percepción alto de los clientes (60.2%) respecto a la satisfacción del servicio, con los factores altos en tangibles (52%), responsabilidad (77.6%), confiabilidad (51%) y empatía (66.3%), solo el factor seguridad con un nivel regular (65.3%).

Palabras Clave: Desempeño laboral y satisfacción del cliente.

ABSTRACT

The present research was carried out in the Life Spa And Fitness S.R.L Gymnasium of the city of Piura, with a non-experimental design, with a descriptive correlation and transversal section for the collection of information. Its main objective is to determine the relationship between workers' performance and customer satisfaction, and as specific objectives: a) to investigate how clients perceive work performance with respect to workers' attitudinal factors, (b) to investigate how they perceive workers (C) analyze how clients perceive the satisfaction of the service in the Gym. The research applied a questionnaire of 42 questions distributed in two dimensions attitudinal and operational for performance and in five dimensions for satisfaction (tangibilidad, security, responsibility, reliability and empathy), considering the studies of Chiavenato, I. (2002) and Parasuraman, A., Zeithaml, A. and Berry, L. (1998). The results reported that the ratio of work performance to customer satisfaction, according to the perception of the customers of the Gymnasium is significant in a 0.46, also shows a level of regular perception (41.8%) of work performance related to factors (68.4%) with operational factors, a high level of customer perception (60.2%) regarding service satisfaction, with high factors in tangible (52%), responsibility (77.6%), reliability (50%) and empathy (66.3%), only the safety factor with a regular level (65.3%).

Key words: Work performance and customer satisfaction.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
RESUMEN	vii
ABSTRACT	vii
INDICE.....	viii
INDICE DE TABLAS.....	xi
INDICE DE FIGURAS	x
INDICE DE ANEXOS	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	12
II. MARCO DE REFERENCIA	15
2.1. Antecedentes de Estudio.....	15
2.1.1. Antecedentes Internacionales	15
2.1.2. Antecedentes Nacionales	17
2.1.3. Antecedentes Locales	18
2.2. Bases teóricas	20
2.2.1. Desempeño Laboral.....	20
2.2.1.1. Factores de desempeño laboral.....	22
2.2.2. Evaluación de desempeño	25
2.2.2.1. Teorías de evaluación de desempeño	28
2.2.2.1. Importancia de evaluar el desempeño	37
2.2.3. Definición de cliente.....	38
2.2.3.1. Satisfacción del cliente	38
2.2.3.2. Estados de satisfacción del cliente.....	40
2.2.3.3. Beneficios para lograr la satisfacción del cliente	41
2.2.3.4. Dimensiones para la medición de la satisfacción del cliente.....	41
2.2.4. Beneficios de la satisfacción del cliente mediante el desempeño laboral ..	42
III. METODOLOGIA.....	48
3.1. Hipótesis	48
3.2. Variable a Estudiar	48
3.2.1. Definición Conceptual y Operacional de la Variable de Estudio	48
3.3. Tipo de diseño	51
3.4. Tipo de investigación.....	51

3.5. Población de estudio.....	52
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	53
3.7. Técnicas de análisis de datos	54
IV. RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	55
4.1. Percepción del desempeño laboral relacionado con los factores actitudinales .	55
4.2. Percepción del desempeño laboral relacionado con los factores operacionales	57
4.3. Percepción de la satisfacción de los clientes	62
4.1.1. Tangibles	62
4.1.2. Seguridad	64
4.1.3. Responsabilidad.....	66
4.1.4. Confiabilidad	68
4.1.5. Empatía.....	70
4.4. Relación del desempeño con la satisfacción del cliente	76
4.5. Discusión de Resultados	78
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES	82
CONSULTAS REALIZADAS	84
ANEXOS	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3-1 Operalización de Variables	51
Tabla 4-1 Percepción del desempeño en los factores actitudinales	55
Tabla 4-2 Nivel de percepción del desempeño en los factores actitudinales	56
Tabla 4-3 Percepción del desempeño en los factores operacionales	57
Tabla 4-4 Nivel de percepción del desempeño en los factores operacionales.....	58
Tabla 4-5 Nivel de percepción de los clientes del desempeño: porcentaje	60
Tabla 4-6 Percepción de la satisfacción en el factor tangible.....	62
Tabla 4-7 Nivel de percepción de la satisfacción en el factor tangible	63
Tabla 4-8 Percepción de la satisfacción en el factor seguridad	64
Tabla 4-9 Nivel de percepción de la satisfacción en el factor seguridad	65
Tabla 4-10 Percepción de la satisfacción en el factor responsabilidad	66
Tabla 4-11 Nivel de percepción de la satisfacción en el factor responsabilidad.....	67
Tabla 4-12 Percepción de la satisfacción en el factor confiabilidad	68
Tabla 4-13 Nivel de percepción de la satisfacción en el factor confiabilidad.....	69
Tabla 4-14 Percepción de la satisfacción en el factor empatía.....	70
Tabla 4-15 Nivel de percepción de la satisfacción en el factor empatía	71
Tabla 4-16 Nivel de percepción de los clientes de la satisfacción en el servicio	72
Tabla 4-17 Nivel de percepción de los clientes de la satisfacción: porcentaje.....	73
Tabla 4-18 Relación del desempeño con la satisfacción del cliente.....	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2-1 Dimensiones Clima Laboral...	35
Figura 4-1 Nivel de percepción del desempeño en los factores actitudinales	56
Figura 4-2 Nivel de percepción del desempeño en los factores operacionales	59
Figura 4-3 Nivel de percepción de la satisfacción en el factor tangible	63
Figura 4-4 Nivel de percepción de la satisfacción en el factor seguridad	65
Figura 4-5 Nivel de percepción de la satisfacción en el factor responsabilidad.....	67
Figura 4-6 Nivel de percepción de la satisfacción en el factor confiabilidad.....	69
Figura 4-7 Nivel de percepción de la satisfacción en el factor empatía	71
Figura 4-8 Nivel de percepción de los clientes de la satisfacción en el servicio.....	72

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Cuestionario para la medición del desempeño laboral	89
Anexo B: Cuestionario para la medición de la satisfacción del cliente.....	92

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día debido a la globalización, las organizaciones requieren que se adapten con velocidad a dichos cambios y que desarrollen en sus trabajadores comportamientos más flexibles y creativos, así como también habilidades y conocimientos, para que sean capaces de satisfacer las necesidades específicas de un mercado exigente que opera en medio ambiente dinámico y altamente competitivo. Este gran desafío no solo es para las empresas, sino también para las personas que trabajan en ella, entendiéndose como el núcleo básico de cualquier organización.

Las organizaciones hoy en día requieren de gente competente con los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, capacidades y valores que le permitan lograr un buen desempeño de su puesto de trabajo. Por lo que se puede afirmar que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar las metas establecidas por la empresa y por ende lograr la satisfacción del cliente.

Los clientes crean opiniones sobre el producto o servicio que reciben, para ello se basan en la satisfacción que reciben de parte del desempeño laboral de los trabajadores. Siendo las empresas de servicios las que más se enfocan y enfatizan en brindar un servicio que cumpla y/o exceda las expectativas de los clientes.

Partiendo de estas afirmaciones se pretende orientar, fundamentar y sustentar la investigación, destacando la importancia del desempeño laboral en la satisfacción del cliente del Gimnasio Life Spa And Fitness S.R.L, ya que en un gimnasio es de gran importancia la calidad de servicio brindada a los clientes

para su completa satisfacción. La investigación pretende conocer la percepción que tienen los clientes respecto al desempeño de los trabajadores, ya que algunas veces se han escuchado comentarios respecto a la experiencia de los trabajadores en el manejo del gimnasio, así como también actitudes selectivas hacia el trato de los clientes, el poco conocimiento para realizar sus funciones de acuerdo a lo que solicita el cliente, y la impuntualidad de parte de los trabajadores para llegar a atender a los clientes que requieren el servicio. Estos problemas de alguna u otra manera están afectando la satisfacción del cliente, haciéndolo sentir que se encuentran en un lugar poco agradable.

Por lo tanto frente a este panorama se considera importante estudiar la variable desempeño laboral y la satisfacción del cliente lo que permitirá conocer la percepción subjetiva de los clientes hacia el servicio brindado. Así como también este estudio es prioritario para asegurarse de que el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la organización sea eficiente y eficaz, para así evitar que éste incida de forma negativa en el servicio que la organización presta a los clientes.

De acuerdo a la realidad expresada en el Gimnasio Life Spa And Fitness S.R.L y la forma en que serán medidos los problemas que se han definido anteriormente, la investigación formulo como problema general: ¿Cómo se relaciona el desempeño laboral de los trabajadores con la satisfacción del cliente, de acuerdo a la percepción de los clientes del Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L?, a la vez sus problemas específicos fueron: (a) ¿Cómo perciben los clientes el desempeño laboral relacionado con los factores actitudinales de los trabajadores?; (b) ¿Cómo perciben los clientes el desempeño laboral

relacionado con los factores operacionales de los trabajadores?; (c) ¿Cómo perciben los clientes la satisfacción del servicio en el Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L?.

Ante estos problemas presentados se desarrollaron los siguientes objetivos tanto generales como específicos, el objetivo general fue: determinar la relación del desempeño laboral de los trabajadores con la satisfacción del cliente, de acuerdo a la percepción de los clientes del Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L. Mientras que los objetivos específicos desarrollados fueron: (a) investigar cómo perciben los clientes el desempeño laboral respecto a los factores actitudinales de los trabajadores, (b) investigar cómo perciben los clientes el desempeño laboral respecto a los factores operacionales de los trabajadores, (c) analizar cómo perciben los clientes la satisfacción del servicio en el Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L.

La presente investigación considera que el análisis del desempeño laboral de los trabajadores constituirá una herramienta fundamental que permitirá apoyar y reforzar la calidad de servicio a los clientes; asimismo pone en marcha el proceso de aprendizaje del empleado a contribuir en la mejora de su desempeño laboral. Se justifica desde el punto de vista metodológico, al efectuarse el diagnóstico del desempeño de los trabajadores y la satisfacción del servicio, mediante la aplicación de una encuesta a los clientes quienes están en contacto diario con los trabajadores.

Así como también la investigación posee relevancia social, ya que resulta beneficiosa para el gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L y para los clientes del mencionado establecimiento. En tal sentido el gimnasio Life Spa and Fitness

S.R.L verá reflejados los resultados en sus márgenes de utilidad y posteriores ganancias, mientras que por el lado de los clientes, estos se sentirán mejor atendidos y su nivel de aceptación del establecimiento aumentará logrando su completa satisfacción.

Respecto a la viabilidad de la investigación se contó con el acceso al gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L, con la finalidad de obtener la información necesaria para el estudio de los problemas que se están presentando actualmente. Asimismo respecto a los límites existen pocas investigaciones relacionadas al tema de percepción del cliente respecto al desempeño de los trabajadores y la satisfacción del servicio, en empresas ligadas al deporte, para poder fundamentar mejor la discusión de resultados de la presente investigación.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Jaén, M. (2014), realizó la investigación titulada *“Desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos de calidad en empresa del Ramo automotriz”*, en la Universidad Autónoma de Querétaro. La investigación tuvo como objetivo identificar si existe una correlación entre las variables del desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos de calidad en una empresa del ramo automotriz. La población de la empresa en estudio fue de 380 empleados y se tomó como muestra a 13 personas, esta muestra es no probabilística por conveniencia de acuerdo a las características, recursos de la investigación; el tipo de investigación utilizado es transversal, descriptivo, de campo y correlacional; el diseño de la investigación es no experimental, la metodología utilizada fue un cuestionario, con respuestas tipo Likert y para el análisis de los datos se utilizó

una correlación de Pearson. Se obtuvo como resultado que si existe una correlación moderada, estadísticamente significativa entre las variables de estudio. La investigación concluye que el desempeño laboral de los inspectores de calidad influye en el cumplimiento de los objetivos de calidad de la empresa.

Guerrero, M. (2011), en su tesis denominada: *“Diagnóstico sobre la satisfacción del socio de Gold’s Gym Hermosillo, con relación a la calidad de servicio y estrategias de comunicación”*, en la Universidad de Venice, donde estableció como objetivo general: determinar la satisfacción de los clientes considerando la relación a la calidad de servicio y estrategias de comunicación. Asimismo sus objetivos específicos: fueron analizar el nivel de calidad de servicio que se ofrecen en el gimnasio, y determinar cuáles son las estrategias de comunicación que se desarrollan en el gimnasio para atraer al cliente. La investigación consideró como indicadores para medir la calidad de servicio: equipamiento, atención del instructor, infraestructura, manejo de la información, publicidad. Se consideró un universo de 900 socios activos aproximadamente, dato proporcionado por la administradora general de Gold’s Gym Hermosillo, de la cual se obtuvo una muestra de 170 encuestas. Fue aplicada a los socios de Gold’s Gym Hermosillo durante los días 27, 28, 29, 31 del mes de Marzo de 2008, en dos horarios; por la mañana entre 7:00 AM. y 10:00 AM y por la tarde entre 6:00 PM y 9:00 PM, es en estos horarios, donde se tiene mayor asistencia de socios durante el día. La investigación concluye que lo más importante para los clientes es el equipamiento ubicándolo en primer lugar. El segundo aspecto más importante es la atención que reciben por parte de los instructores, pues en ellos recae la responsabilidad de que los socios estén satisfechos. La información que reciben los socios al ingresar al gimnasio se ubica en cuarto

lugar y en último lugar es la publicidad que para ellos, es lo menos importante para la organización. Así mismo los principales factores que mayor influencia tienen en la satisfacción percibida por los clientes externos, son lo tangible, empatía, condiciones de ética, responsabilidad y comportamientos con profesionalidad del personal, donde la seguridad mostro ser el factor con nivel más bajo en 58%.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Martell, B. y Sánchez, M. (2013), realizaron el presente estudio llamado: *“Plan de Capacitación para Mejorar el Desempeño de los Trabajadores Operativos del Gimnasio “Sport Club” de la Ciudad de Trujillo”*, en la Universidad Antenor Orrego de Trujillo. Su objetivo general fue demostrar que el desempeño laboral del personal operativo del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo mejora con la implementación de un plan de capacitación. A la vez los objetivos específicos plantearon diagnosticar la situación del desempeño laboral de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo antes de la implementación del plan de capacitación, analizar los beneficios de la implementación del plan de capacitación en el desempeño laboral de los trabajadores operativos y realizar un análisis comparativo del desempeño laboral de los Trabajadores antes y después de la implementación del plan de capacitación. Se utilizó el diseño en sucesión o en línea con un solo grupo que sirvió como experimental y testigo de sí mismo, empleando la técnica de la encuesta, para cuyos efectos se elaboró un cuestionario de 11 preguntas. Se consideró como muestra a 80 clientes del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo cuya asistencia al gimnasio se dio en el periodo de enero a julio del 2013

y quiénes contestaron a la encuesta brindándonos una visión general de la situación del desempeño laboral de los trabajadores. La implementación del plan de capacitación se basó en analizar tanto los factores actitudinales y operacionales de los trabajadores, donde se obtuvo como resultado que los factores actitudinales es regular en 67%, y los factores operacionales en regular en 57%. Asimismo los resultados de la investigación han permitido conocer que mediante la implementación de un plan de capacitación, el desempeño laboral de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club mejoró, lo cual se vio reflejado en el cambio positivo de la percepción del desempeño de los trabajadores por parte de los clientes, quiénes antes de la implementación del plan de capacitación le otorgaban al desempeño de los trabajadores un puntaje promedio de 3.39 (en una escala de 0 a 10 donde 0 representaba lo más cercano al pésimo desempeño y 10 el óptimo desempeño) y luego de la implementación del plan le otorgaron un puntaje promedio de 7.83 medido en la misma escala. Esta evolución de promedios nos permitió probar la hipótesis mediante la prueba estadística Z, concluyendo el trabajo con la aceptación de la hipótesis: la implementación de un plan de capacitación mejora el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club.

2.1.3. Antecedentes locales

Chapoñan, CH. y Calle, J. (2011), elaboró la tesis titulada: *“Desempeño laboral de los docentes que brindan servicio educativo a los estudiantes de la escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo”*, en la Universidad Cesar Vallejo de Piura. La investigación estableció como objetivo general: Evaluar el desempeño de los docentes que brindan servicio educativo a los estudiantes de la Escuela de Administración de la UCV - Piura, entre los periodos 2009 y 2010.

Asimismo sus objetivos específicos fueron: Comparar el desempeño docente entre los periodos 2009 y 2010, analizar si ha mejorado el desempeño de los docentes, identificar los factores que afectan el desempeño del docente, determinar cuáles son las variables que generan satisfacción en los alumnos, en relación a la calidad de enseñanza que brindan los docentes de la escuela de Administración e identificar las variables que generan insatisfacción en los alumnos, en relación al desempeño de los docentes de la escuela de Administración de la Universidad César Vallejo. Fueron 20 docentes los participantes que fueron evaluados, y 505 alumnos, los cuales evaluaron a dichos docentes, todos ellos pertenecientes a la Escuela de Administración. La técnica e instrumento empleado en esta investigación fue la encuesta (formulario de preguntas). La validez y confiabilidad de dicho instrumento fue debidamente demostrada. Los datos fueron procesados con el software SPSS y Excel. Al procesar la información se determinó los siguientes resultados: El Desempeño de los docentes para el año 2010 ha disminuido con respecto al año anterior, en porcentajes diríamos que el desempeño de los docentes para el año 2009 fue de 83.57% con una nota de 16.71 (información brindada por la Escuela de Administración) y en el año 2010 es de 79.35% obteniendo una nota de 15.87 (datos arrojados según nuestra investigación). La diferencia es mínima. Los resultados indican que según la evaluación del Desempeño de los docentes comparado año con año ha disminuido en un 4.32%. Por lo tanto la hipótesis no se cumple ya que el desempeño del docente no ha mejorado con respecto al observado el año anterior (2009), al contrario ha disminuido.

Zagal, P. (2011), desarrollo la investigación titulada: *“Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes en un supermercado”*, en la Universidad de Piura,

donde considero como objetivo general: evaluar o medir el grado de satisfacción actual de los clientes de Supermercados Cossto, así como determinar los factores más relevantes para sus clientes y aquellos factores que originan una mala percepción de la calidad del servicio otorgada, permitiendo así orientar sus recursos a esos puntos, para luego controlar la medida de la satisfacción en el tiempo, según los cambios por los que opte la empresa. La investigación estableció como dimensiones de estudio al modelo SRVQUAL. De los resultados obtenidos se tiene que en general la percepción ha sido regular a buena; pero esto podría mejorar dado que ya se conocen los factores con baja percepción de buen servicio; así también, los factores más relevantes para los clientes, gracias al análisis de correlación.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Desempeño Laboral

Según Chiavenato (2000), lo define como: “las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización” (Pág. 56). En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Por su parte, Bittel (2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

Al respecto, Ghiselli (1998), señala cómo el desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación; habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; y oportunidades para realizarse.

La importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan es función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas normas, visión y misión de la organización.

Asimismo el Desempeño Laboral, según Stoner (1994), “es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad” (pág. 49).

Adicionalmente, para Bohórquez (2002), el desempeño laboral se define como “el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado” (pág.67).

A la vez Robbins (2004), plantea la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. Por lo tanto define al desempeño laboral como “la capacidad de los trabajadores para lograr las metas, objetivos de la organización que permitan la satisfacción del cliente en el momento y tiempo determinado”. (Robbins, 2004, pág. 564).

Por otro lado, Chiavenato (2009) define el desempeño laboral como “la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. (pág.73).

Por lo tanto podemos decir que el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos y va ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.

2.2.1.1. Factores del desempeño laboral

Según la revisión realizada a la literatura correspondiente al desempeño laboral existen diversos autores que hacen referencia a elementos que influyen en el desempeño laboral, entre estos se definen diferentes variables para evaluar el desempeño de las personas en sus trabajos, tal es el caso de Davis y Newtrons (2000), quienes aseguran que el desempeño laboral se ve afectado por factores como: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño.

Por otro lado, Chiavenato (2002), expone que el desempeño laboral está determinado por dos factores, los actitudinales de la persona y factores operativos.

a) Factores actitudinales:

Chiavenato (2002), hace referencia a aquellos factores actitudinales como son:

- **Disciplina:** Cumplimiento de principios, disposiciones, órdenes y normas. Considere respeto al horario de trabajo establecido.
- **Actitud cooperativa:** Capacidad de participar con esfuerzo y dinamismo en las actividades contribuyendo al logro de los objetivos de la institución e involucrándose en las actividades de su equipo de trabajo.
- **Iniciativa:** Capacidad para tomar iniciativas y tomar decisiones cuando no ha recibido instrucciones detalladas.
- **Responsabilidad:** Aptitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo a plazos y metas originalmente pactados.

b) Factores operativos:

Chiavenato (2002), hace referencia a aquellos factores concernientes al trabajo como son:

- **Conocimiento del trabajo:** Capacidad para establecer estrategias de trabajo y la aptitud para lograr la información que busca al comunicarse con otro individuo.
- **Calidad:** Cuidado, esmero, preocupación por la nitidez y forma de presentación de las labores asignadas; califíquese la presencia o ausencia de errores y su frecuencia e incidencia.
- **Cantidad:** Volumen de trabajo ejecutado. Se toma en cuenta la rapidez en la ejecución de la labor, atención de servicios en modo eficiente y en tiempo oportuno.
- **Exactitud:** Cumplimiento de deberes y tareas inherentes al desempeño de sus funciones.

- Trabajo en equipo: Aptitud para integrarse al trabajo mediante un esfuerzo conjunto con los compañeros de trabajo dirigido al logro de los objetivos propuestos.
- Liderazgo: Capacidad para delegar responsabilidad y autoridad en sus colaboradores, de acuerdo con las necesidades del trabajo. Se considera la habilidad para motivar, conducir y desarrollarlos.

Por tanto podemos indicar que el desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña. Observando así que son múltiples los factores que determinan el desempeño laboral. Sin embargo, no solo los elementos personales y actividades de grupo son los únicos que determinan el desempeño laboral, ya que un factor que tiene un papel muy importante son las herramientas de trabajo pues como expresa Strauss (1981) los recursos de mantenimiento como el suministro de herramientas, materiales y sobre todo de información esencial para la ejecución del trabajo, es un aspecto importante. Por tanto no se debe dejar de lado la importancia que tienen los recursos materiales para el desempeño laboral.

Así mismo, Zelaya (2006) afirma que en el desempeño laboral intervienen factores o condiciones relacionados dentro del llamado contexto del desempeño, y son en primer lugar las condiciones antecedentes las cuales constituyen una fuente de causalidad desde remota o mediata del desempeño, que actúan sobre factores llamados intervinientes conformados por 3 categorías: las

características de las condiciones sociales (status, roles), culturales (valores, creencias y actitudes) y demográficas (edad, ocupación, nivel socio-económico, estado civil, salud y educación); las categorías de los factores de personalidad: incluyen un conjunto de tendencias, patrones de comportamiento y reacciones de la persona; y las categorías de las características del puesto de trabajo: constituyen circunstancias o hechos externos a las personas; sus especificaciones y características inducen a ciertos patrones de acción en las personas que desempeñan el cargo.

2.2.2. Evaluación de desempeño

Referente a la Evaluación del Desempeño (ED), según Mondy y Noe (2005), “es un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos” (pág. 56). Aunque la evaluación del desempeño de equipos es fundamental cuando éstos existen en una organización, el enfoque de la ED en la mayoría de las empresas se centra en el empleado individual. Sin importar el énfasis, un sistema de evaluación eficaz evalúa los logros e inicia planes de desarrollo, metas y objetivos.

Amorós (2007), sostiene que la evaluación del desempeño laboral se puede considerar como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro, que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda

a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Según Werther J. et al (2000), “la evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado” (pág. 78). Es decir constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

Chiavenato (1999), refiere que cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.

Mediante la evaluación del desempeño laboral, la organización, conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios. Da a conocer cuáles son las expectativas respecto al desempeño. A través de ella se anuncian las medidas que se van a tomar en cuenta para mejorar el desempeño (programas de entrenamiento, seminarios, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (autocorrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.).

La evaluación le da al trabajador la oportunidad para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo y autocontrol. Con ella se estimula el trabajo en equipo y se procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa. Es un

instrumento para mantener una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores.

Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela para que esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas. Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican. Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones.

La naturaleza del control dentro de las organizaciones, el nivel de responsabilidad y de control personal y las políticas de empleo son factores que influyen decisivamente en la satisfacción laboral de los empleados. A su vez, la calidad de los determinantes organizacionales de la satisfacción laboral contribuye de manera significativa al mantenimiento de una ventaja competitiva sostenible, basada en la aplicación de prácticas de empleo sanas.

Por otro lado la evaluación del desempeño laboral busca conocer el estándar de desempeño del trabajador de acuerdo a ciertos parámetros que se establecen para tal fin, como una forma de medida del desempeño que tiene el recurso humano, en las diferentes actividades tareas que realiza sin embargo existen factores internos y externos que inciden en este desempeño que tenga dentro de la institución.

Sobre este tema se ha revisado que los diferentes autores han conceptualizado el desempeño laboral como el efecto neto del esfuerzo de una persona que se ve modificado por sus habilidades, rasgos y por la forma en que percibe su papel, entendiéndose que el esfuerzo es sinónimo de gasto de energía, sea física o

mental, o de ambas , que es gastada cuando las personas realizan su trabajo, pudiéndose concluir que el rendimiento profesional de las personas varía según sus esfuerzos, habilidades, rasgos y direccionalidad en que este se realice.

Es conveniente que entendamos que el desempeño laboral tiene diferentes factores incidentes en el mismo, como pueden ser factores motivacionales, ampliamente conocidos, o la existencia de fuerzas ambientales que puedan estar incidiendo en su desempeño. Cuando son ambientales, muchas veces pueden ser consideradas como pretextos para excusar la baja producción del trabajador, otras como malas condiciones de trabajo, equipos defectuosos, falta de cooperación, supervisión defectuosa, e información insuficiente obstaculiza el verdadero rendimiento del trabajador.

Así mismo, los sistemas de evaluación sobre el rendimiento profesional, existen diferentes enfoques, y los especialistas han planteado una serie de formas de evaluación, las mismas que coinciden en que miden el esfuerzo desplegado por el trabajador, teniendo aspectos importantes que tratan de medir lo que hace el trabajador como parte del cumplimiento de sus obligaciones, identifican fortalezas y debilidades del trabajador. Estas evaluaciones deben ser aplicadas por personal capacitado, periódicamente y sobre todo se debe dar retroalimentación al personal evaluado para que se puedan corregir fallas.

2.2.2.1. Teorías de evaluación del desempeño laboral

Las prácticas de la evaluación del desempeño no son nuevas. Desde que una persona empleo a otra, el trabajo de esta fue evaluado en función de la relación

costo beneficio. Los sistemas formales de evaluación tampoco son recientes, alrededor de 1842, el servicio público de Estados Unidos implantó un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de sus trabajadores.

En 1880, el ejército estadounidense adoptó el mismo sistema y, en 1918, la General Motors desarrollo un sistema para evaluar a sus ejecutivos. Sin embargo, no fue sino hasta después de la Segunda Guerra Mundial que los sistemas de evaluación de desempeño empezaron a proliferar en las organizaciones. No obstante el interés se dirigió exclusivamente a la eficiencia de la maquina como medio para aumentar la productividad de la organización.

A principios del siglo XX, La Escuela de la Administración Científica propició un fuerte avance de la teoría de la administración que, con su propósito de aprovechar la capacidad óptima de la máquina, dimensionó en paralelo el trabajo del hombre y calculó con precisión el rendimiento potencial, el ritmo de operación y el tipo de ambiente físico exigido para su funcionamiento.

Se consideraba que el hombre era motivo tan solo de objetivos salariales y económicos. Con el transcurso del tiempo, se comprobó que las organizaciones habían conseguido resolver los problemas relacionados con la primera variable (máquina), pero no se había logrado ningún progreso en la segunda variable: el hombre.

Con la Escuela de las Relaciones Humanas vino una revisión total del planteamiento y, así, el interés principal de los administradores se desligó de las máquinas y se enfocó hacia el hombre. Con el advenimiento de las nuevas teorías de la administración, las mismas cuestiones que habían sido planteadas respecto a la máquina fueron transferidas a las personas. ¿Cómo conocer y

medir el potencial de las personas? ¿Cómo conseguir que aprovechen todo ese potencial? Estas interrogantes dieron respuesta a infinidad de dudas y provocaron el surgimiento de técnicas administrativas capaces de crear las condiciones para que el desempeño humano en las organizaciones mejore efectivamente, así como toda una avalancha de teorías respecto a la motivación para el trabajo.

Toda la secuencia posterior de teorías de la administración y la organización que fueron surgiendo tuvo un efecto contundente ya que no solo era necesario plantear y poner en funcionamiento el desempeño humano, sino también había que evaluarlo y orientarlo hacia determinados objetivos comunes. (Chiavenato, 2001: 67)

Podemos analizar que en la Escuela de la Administración Científica mayormente se enfocaban en la máquina y el ser humano era un medio para aumentar la productividad de la organización. Es decir, era visto como un objeto moldeable a los intereses de la organización y fácilmente manipulable. Sin embargo, en la Escuela de las Relaciones Humanas es donde se le da mayor importancia a las condiciones de trabajo del ser humano y a su desempeño laboral.

Es aquí donde se hace necesaria la evaluación del desempeño laboral y se hace valer la importancia del ser humano en las organizaciones y su papel para dar dinamismo a los demás recursos de la organización.

Seleccionar de manera adecuada las técnicas de evaluación también ayuda en gran medida a reducir las posibilidades de distorsión. Estas técnicas pueden dividirse entre las basadas en el desempeño durante el pasado y las que se apoyan en el desempeño futuro.

a. Métodos de evaluación con base al pasado

Los métodos de evaluación con base en el desempeño pasado tienen la ventaja de versar sobre algo que ya ocurrió y que en consecuencia puede, hasta cierto punto ser medido. Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar lo ya ocurrido. “Sin embargo, cuando reciben retroalimentación sobre su desempeño los empleados pueden saber si los esfuerzos están dirigidos hacia la meta adecuada y modificar su conducta si es necesario” (Werther y Keith, 2008: 313).

Las técnicas de evaluación del desempeño de uso más común son:

1. Escalas de puntuación

El evaluador debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que vaya de bajo a alto. Se acostumbra conceder valores numéricos a cada punto a fin de permitir la obtención de varios cómputos.

Entre las ventajas de este método se cuentan la facilidad de su desarrollo y la sencillez de impartirlo. Entre las desventajas es muy probable que surjan distorsiones involuntarias en un instrumento subjetivo de este tipo. “Se eliminan aspectos específicos del desempeño de puesto, a fin de hacer que con esta forma se puedan evaluar puestos de diversos tipos” (Werther y Keith, 2008:314).

2. Listas de verificación

Se requiere que la persona que otorga la calificación seleccione oraciones que describan el desempeño del empleado y sus características, se asigna diferentes puntuaciones a los diferentes puntos de la lista de verificación, de acuerdo con la importancia de cada uno. El resultado recibe el nombre de lista de verificación con valores, estos permiten la cuantificación para obtener puntuaciones totales.

“Las ventajas de este sistema son la economía, la facilidad de administración, la escasa capacitación que requieren los evaluadores y su estandarización. Entre las desventajas se cuenta con las distorsiones, interpretación equivocada de algunos puntos y la asignación de valores inadecuados” (Werther y Keith, 2008:315).

3. Método de selección forzada

Este método obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra. Con frecuencia, ambas expresiones son de carácter positivo o ambas de carácter negativo.

Este método presenta la ventaja de reducir las distorsiones introducidas por el evaluador, ser fácil de aplicar y de adaptarse a gran variedad de puestos. “La popularidad de este método es baja tanto en evaluados como en evaluadores debido a sus limitadas posibilidades de permitir el suministro de retroalimentación” (Werther y Keith, 2008:315).

4. Método de registro de acontecimientos notables

Este método requiere que el evaluador tenga una bitácora en su computadora personal. En este documento el evaluador consigna las acciones más destacadas, positivas o negativas que lleva a cabo el evaluado.

Estos acontecimientos tienen dos características: la primera es que se refieren exclusivamente al periodo relevante a la evaluación; por ejemplo de enero a julio, se evita la evaluación subjetiva. La segunda es que se registran solo acciones directamente imputables al empleado.

Este método es extremadamente útil para realizar retroalimentación al empleado. “Asimismo, reduce el efecto de distorsión que tienen en la memoria los acontecimientos recientes. Gran parte de su efectividad depende de la precisión de los registros que lleve el evaluador”. (Werther y Keith, 2008:316).

b. Métodos de evaluación con base en desempeño futuro

Estos métodos se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño. Se consideran los siguientes:

1. Autoevaluaciones

Esta puede constituir una técnica de evaluación muy útil, en los casos que el objetivo sea alentar el desarrollo individual.

Cuando los empleados se autoevalúan, es mucho menos probable que se efectúan acciones defensivas, lo cual es un factor que alienta el desarrollo individual, las autoevaluaciones pueden utilizarse con cualquier enfoque de evaluación, sea está orientada al desempeño pasado o al desempeño futuro. Sin embargo, “el aspecto más importante de las autoevaluaciones radica en la participación del empleado y su dedicación al proceso de mejoramiento” (Werther y Keith, 2008: 320).

2. Administración por objetivos

Consiste en establecimiento de objetivos a partir de la alta gerencia y hacia los niveles inferiores de la organización. Tanto el supervisor como el empleado

establecen conjuntamente los objetivos de desempeño deseable. Lo ideal es que los objetivos se establezcan por acuerdo mutuo y que sean mensurables. “Si se cumplen ambas condiciones, los empleados se encuentran en posición de estar motivados para lograr sus objetivos, por haber participado en su formulación”. (Werther y Keith, 2008:320).

3. Evaluaciones psicológicas

Cuando se emplean psicólogos para las evaluaciones, su función esencial consiste en la evaluación del potencial del individuo y no en la determinación de su desempeño anterior. La evaluación consiste en entrevistas en profundidad, exámenes psicológicos, pláticas con los supervisores y una verificación de otras evaluaciones. A partir de estas evaluaciones se pueden tomar decisiones de ubicación y desarrollo que conforman la carrera profesional del empleado.

4. Centros de evaluación

Constituyen una forma estandarizada de evaluar a los empleados, que se basa en los tipos múltiples de evaluación y múltiples evaluadores. Suele utilizarse para grupos gerenciales de nivel intermedio que muestran gran potencial de desarrollo a futuro.

Con frecuencia se envía a un centro especializado a los empleados con potencial y se les somete a una evaluación individual. “Se selecciona un grupo idóneo para someterlos a entrevistas en profundidad, exámenes psicológicos, estudiar los antecedentes personales, hacer que participen en varias mesas redondas, etc.”. (Werther y Keith, 2008:321).

5. Escala de gráficas o por concepto

“En este método se utiliza un formulario de doble entrada que contiene filas horizontales y columnas verticales. Las columnas horizontales representan los factores de evaluación de desempeño, en tanto que las verticales representan los grados de evaluación del desempeño”. (Werther y Keith, 2008:322).

Es un método que evalúa el desempeño de los integrantes mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados, el evaluador señala en una escala la puntuación de un empleado en materias como la cantidad de trabajo, seriedad, conocimiento del puesto y espíritu de colaboración. Se propone este método por la facilidad en su desarrollo y la sencillez de impartirlo; el hecho de que los evaluadores requieren poca capacitación para administrarlo, y que se puede aplicar a grandes grupos de empleados. Los resultados consisten en expresiones numéricas que se obtienen mediante la aplicación de procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir las distorsiones personales introducidas por los evaluadores.

6. Evaluación 360°

“Permite la creación de planes individuales de desarrollo, porque identifica claramente las áreas que el individuo o el grupo necesitan crecer y afianzarse.” (Werther y Keith, 2008:323).

El método 360° es una manera sistematizada de obtener de diferentes personas respecto al desempeño de un individuo en particular, de un departamento o de toda una organización.

Se evalúa a nivel de competencias desde dos perspectivas.

1. Consiste en evaluar las características o competencias que el individuo ya posee y están relacionadas con el puesto.
2. Evaluar las competencias que son necesarias para el buen desempeño de un puesto, y a continuación se procede a comprobar si el individuo lo posee.

Al analizar las teorías sobre los métodos de evaluación de desempeño elegimos el método de escalas gráficas pues este método evalúa el desempeño mediante factores de evaluación previamente definidos a efecto de definir las cualidades que se pretende evaluar.

Entre las desventajas su aplicación tiende a ser rutinaria y sus resultados se dan de manera generalizada. Está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación de los subordinados en todos los factores de evaluación. Cada persona percibe e interpreta las situaciones de acuerdo con “campo psicológico”. Esta interferencia subjetiva y personal, de orden emocional y psicológico, lleva a algunos evaluadores al efecto del halo o al efecto de los estereotipos, el cual conduce a los evaluadores a considerar que un empleado sobresaliente es óptimo en todos los factores. Este mismo efecto lleva a un evaluador muy exigente a considerar que todos sus subordinados son tolerables o débiles en todos los aspectos. Necesita de procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones, así como la influencia personal de los evaluadores.

Entre las ventajas de este sistema se cuentan que es de fácil comprensión y aplicación sencilla, permite una visión integral y resumida de los factores de evaluación, o sea, las características del desempeño que son más importantes

para la empresa y la situación de cada evaluado ante ellas, simplifica enormemente el trabajo del evaluador y el registro de la evaluación no es muy complicado. A la vez se elige esta teoría ya que se cuenta con la facilidad de poder obtener información directa acerca de las cualidades y comportamientos de los trabajadores.

2.2.2.2. Importancia de evaluar el desempeño

Stoner (1994), manifiesta que la importancia de evaluar el desempeño radica en que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera como vienen ejecutando su trabajo y los jefes que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Esto significa que día a día habrá mayor inversión en la capacitación, retención y sustitución del personal que conforma una organización. Los cambios se producen cada vez en menor espacio de tiempo. La adaptación de la empresa a los mismos exige un compromiso especial de su recurso humano. La identificación del ser humano con la empresa es la única base que hará posible el cambio permanente para evitar el avance de la competencia. Incluso después de un programa de orientación, en pocas ocasiones los nuevos empleados están en condiciones de desempeñarse satisfactoriamente. Es preciso entrenarlos en las labores para las

que fueron contratados. La orientación y la capacitación pueden aumentar la aptitud de un empleado para un puesto.

2.2.3. Definición de cliente

Al estudiar la definición de calidad así como la de servicio, se observa que la parte primordial de ambos aspectos se enfoca en el cliente.

Todas las personas o empresas de alguna u otra forma son clientes, es decir, necesitan de los productos o servicios producidos por otras personas o entidades para poder de esta manera satisfacer sus necesidades; estos clientes ofrecen a sus proveedores algo a cambio para compensar el producto o servicio recibido.

Hayes (2006) define al cliente como un término genérico para referirse a cualquier persona que reciba un servicio o producto de alguna otra persona o grupo de personas.

Foster (2001) nos dice que “un cliente es aquél que recibe bienes o servicios. Comúnmente esto involucra una transacción en la cual algo de valor cambia de manos. Se puede hablar de dos tipos de clientes los internos y externos”.

- 1) Cliente interno. Se refiere a los empleados que reciben bienes o servicios desde dentro de la misma empresa. Se puede entender como la persona que se sitúa en el siguiente paso del proceso.
- 2) Cliente externo. Los que pagan por recibir un servicio fuera de la empresa. Son las últimas personas a las que se busca satisfacer con el trabajo de la empresa.

2.2.3.1. Satisfacción del cliente

Satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de un rango del producto o servicio que proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo (Oliver, 1994, citado por Zeithaml y Bitner, 2002).

“En los servicios, la calidad es igual a satisfacción de los clientes” (Koenes, 1998).

Esta definición explica que desde este punto de vista, la calidad solo puede ser medida basándose en la satisfacción de los clientes. Lele y sheth (citados por Koenes, 1998) explican que para lograr determinar el nivel de satisfacción de los clientes es fundamental comenzar con el diseño del servicio, ya que éste definirá el verdadero compromiso de la empresa al otorgar el servicio así como establecerá las limitaciones de manera que satisfagan a sus clientes.

Para Atalaya (1995:23): “La satisfacción es un fenómeno que no se da en abstracto siempre está ligado a aspectos objetivos que directamente afectan al usuario en su percepción”.

Según Richard (2009:40) define: “Satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente”. El concepto de satisfacción, se ha matizado a lo largo del tiempo según el avance de su investigación, enfatizando distintos aspectos y variando su concepto.

Satisfacción, es la evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio responde a sus necesidades y expectativas.

La satisfacción del cliente es influida por las características específicas del producto o servicio y las percepciones de la calidad, También actúan sobre la satisfacción las respuestas emocionales. Es el juicio acerca de los rasgos del producto o servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero del consumo actuando también las emociones del cliente.

Tengamos en cuenta que la satisfacción no sólo depende de la calidad del servicio sino también de las expectativas del cliente, el cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas.

2.2.3.2. Estados de satisfacción del cliente

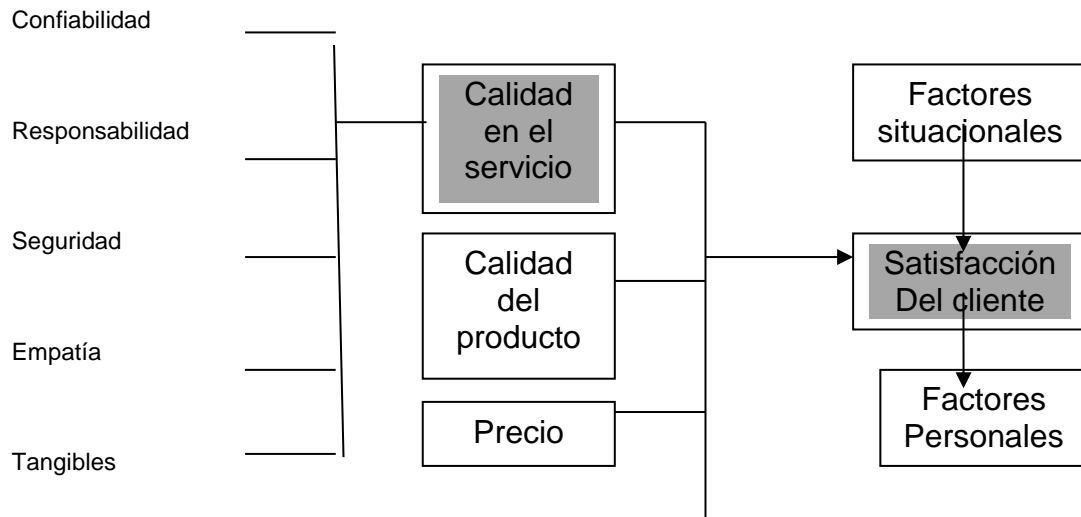
Según Coyne (citado por Larrea, 1991), existen cinco estados de satisfacción de los clientes.

- a) Satisfacción. Las expectativas han sido satisfechas, pero no superadas. La transacción se ha desarrollado perfectamente y el nivel de esfuerzo ha sido esperado.
- b) Irritación. La transacción ha concluido felizmente pero el comportamiento del proveedor no ha sido apropiado.
- c) Insatisfacción. La transacción no ha tenido éxito a pesar de que el esfuerzo exigido ha sido superior al esperado
- d) Enfado. La transacción no ha tenido éxito a pesar de un esfuerzo por parte del cliente notablemente superior al esperado o por culpa de un error del proveedor que podía haberse evitado.
- e) Excitación. El cliente se lleva una sorpresa agradable porque las expectativas de éxito eran bajas o el nivel esperado de esfuerzo alto o la transacción ha sido redefinido al alza.

2.2.3.3. Dimensiones para la medición de la satisfacción del cliente

La calidad en el servicio es un componente primordial en las percepciones del cliente. En el caso de los servicios, la calidad es el elemento que siempre se encontrara en las evaluaciones de los clientes. En los casos que ofrecen el servicio al cliente o los servicios en combinación con un producto físico, la calidad en el servicio también puede ser fundamental para determinar la satisfacción del cliente (Zeithaml et Al, 2002). Según la escala multidimensional SERVQUAL, esta es una herramienta para la medición de la calidad desarrollada por Zeithaml, Valerie A., A. Parasuraman y Leonard L. Berry, con el auspicio del Marketing Science Institute en (1988), ellos mencionan que son las siguientes:

Figura N°1. Relación entre calidad y satisfacción del cliente.



Fuente: "Marketing de Servicios". Zeithaml, et Al. 2002.

a) Elementos tangibles

Según el diccionario de la Real Academia Española (RAE): “Proviene de la palabra en latín tangibilis; adj, “Que se puede tocar”

En la escala SERVQUAL, los elementos tangibles están relacionados con la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación. Son los aspectos físicos que el cliente percibe en la organización. Cuestiones tales como limpieza y modernidad son evaluadas en los elementos personas, infraestructura y objetos.

Zeithman, Valerie A. y Jo Bitner (2002:103) define elementos tangibles: “(...) a la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales de comunicación. Todos ellos transmiten representaciones físicas o imágenes del servicio, que los clientes utilizan en particular, para evaluar la calidad”

Es decir, son los elementos físicos; equipos, personal, dinero, materiales de comunicación etc., que sirven para una mejor comodidad, precisión y rapidez, así como una debida utilidad de ellos.

b) Confianza o Fiabilidad

Capacidad para llevar a cabo el servicio que se ha prometido de manera segura y precisa. Para la Real Academia Española (RAE) es la “Cualidad de fiable (seguridad y buenos resultados), probabilidad del buen funcionamiento de algo”.

Farfán, Y (2007:11) precisa que: “La fiabilidad de un sistema es hacer un producto o proceso sin fallos y evitando el riesgo mínimo, con un factor esencial para la competitividad de una industria, va desde (...), hasta el seguimiento del final de la producción”

En consecuencia es la capacidad para identificar los problemas, disminuir errores y buscar soluciones con la finalidad de evitar riesgos; mediante la mejora de los procesos, innovación de la tecnología y capacitación del personal, el abastecimiento de los insumos, ejecutándose el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. La fiabilidad es claramente un factor esencial en la seguridad de un producto que asegure un adecuado rendimiento de los objetivos funcionales.

c) Responsabilidad

Según el Diccionario de La Real Academia Española (RAE) La palabra responsabilidad proviene del latín *responsum*, que es una forma de ser considerado sujeto de una deuda u obligación.

Para Zeithman Valerie A. y Jo Bitner (2002:103) la responsabilidad es: “Disponibilidad para ayudar a los clientes y para proveer el servicio con prontitud”.

Según Sabater, F. (1998:60): “(...) La responsabilidad consiste en intentar ser sujetos. No se trata de ser simplemente un engranaje, de ser simplemente fatalidad, es decir algo necesariamente actúa de una manera determinada (...)”.

Según Carreras, Ll. y Otros (2006:35): “La Responsabilidad es la capacidad de sentirse obligado a dar una respuesta o cumplir un trabajo sin presión externa alguna”

La responsabilidad es un valor moral que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de

sus actos, con la disposición de ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido. Tiene dos vertientes: individual y colectiva:

- Individualmente, es la capacidad que tiene una persona de conocer y aceptar las consecuencias de sus actos libres y conscientes.
- Colectivamente, es la capacidad de influir en lo posible en las decisiones de una colectividad, al mismo tiempo que respondemos de las decisiones que se toman como grupo social en donde estamos incluidos.

d) Seguridad

Según el Diccionario de la Real Academia Española (RAE) su significado es el siguiente: “cualidad de seguro, certeza (conocimiento seguro y claro de algo)”

Castillo (2005:2) profesor de la universidad del BÍOBÍO de Chile menciona que la “Seguridad, como el conocimiento de los empleados sobre lo que hacen, su cortesía y su capacidad de transmitir confianza”.

El ingeniero González (2006) precisa que: “La seguridad es el conocimiento del servicio y la cortesía prestada, amabilidad de los empleados; así como, su habilidad para transferir confianza al cliente”.

En consecuencia, la seguridad es una cualidad, habilidad y aptitud del conocimiento de las personas para brindar la información acerca del servicio que se ofrece de una manera fácil, sencilla y precisa. Del mismo modo es la capacidad de transmitir confianza a las personas para que ellas nos puedan indicar sus necesidades, para así poder brindar la ayuda que requiera.

e) Empatía.

Según Zeithman, Valarie A. y Jo Bitner, (2002:103): empatía es “Brindar a los clientes atención individualizada y cuidadosa”.

La habilidad cognitiva, propia de un individuo, de tomar la perspectiva del otro o de entender algunas de sus estructuras de mundo, sin adoptar necesariamente esta misma perspectiva.

Feshback (1984:67), definió empatía como: “Una experiencia adquirida a partir de las emociones de los demás a través de las perspectivas tomadas de éstos y de la simpatía, definida como un componente emocional de la empatía”.

La empatía es una habilidad propia del ser humano, nos permite entender a los demás, poniéndonos en su lugar para poder entender su forma de pensar así como comprender y experimentar su punto de vista mejorando las relaciones interpersonales que permiten la buena comunicación, generando sentimientos de simpatía, comprensión y ternura.

Para que esta habilidad pueda desarrollarse de la mejor manera se deben tomar en consideración algunas capacidades del comportamiento tales como: la calidad de interrelación, el desarrollo moral, buena comunicación y el altruismo (generosidad). También debemos tener en cuenta las respuestas emocionales, el bienestar que orientamos hacia las otras personas y algunos sentimientos empáticos (simpatía, compasión y ternura).

Pero la empatía cumple también las funciones de motivación e información ya que va dirigida a aliviar la necesidad de otra persona, permitiendo obtener información acerca de la manera en la cual se debe valorar el bienestar de los

demás. Podemos decir que una persona es empática cuando sabe escuchar con atención a los demás pero mejor aún sabe cuándo debe hablar y está dispuesto a discutir de los problemas para así encontrar una solución a ellos. Así que ser empático es simplemente ser capaces de entender emocionalmente a las personas, lo cual es la clave del éxito en las relaciones interpersonales.

Por consiguiente la empatía es un valor propio del ser humano que le permite ponerse en el lugar de otras personas, de ese modo poder entender los problemas que poder entender los problemas que lo aquejan y así ayudarlo de una manera más eficiente.

2.2.4. Beneficios de lograr la Satisfacción del Cliente mediante un buen desempeño laboral.

Según Kotler (2003), si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente a través de un buen desempeño laboral:

Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar o requerir un servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar en el mercado. En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios:

- a. La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas).
- b. Difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes).

2.2.4.1. Principios en los que descansa la calidad del desempeño laboral:

- a. El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
- b. La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- c. La empresa debe "gestionar" la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- d. Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad.
- e. Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo

3. METODOLOGÍA

3.1. Hipótesis

Hi: La relación del desempeño laboral de los trabajadores con la satisfacción del cliente de acuerdo a la percepción de los clientes del Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L, es significativa.

Ho: La relación del desempeño laboral de los trabajadores con la satisfacción del cliente de acuerdo a la percepción de los clientes del Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L, no es significativa.

3.2. Variables

Teniendo en cuenta que la investigación es descriptiva correlacional se ha determinado como variables de estudio:

Variable independiente: Desempeño laboral

Variable dependiente: Satisfacción del cliente

3.2.1. Definición conceptual y operacional de las variables de estudio

3.2.1.1. Variable independiente

Definición conceptual del desempeño laboral

Se puede definir como la capacidad de los trabajadores para lograr las metas, objetivos de la organización que permitan la satisfacción del cliente en el momento y tiempo determinado. (Robbins, 1998).

Definición operacional del desempeño laboral

El desempeño laboral en la satisfacción del cliente se determina a través de las siguientes dimensiones: factores actitudinales y factores operativos. (Chiavenato, 2002).

3.2.1.2. Variable dependiente

Definición conceptual de satisfacción del cliente

Es un juicio acerca de un rango del producto o servicio que proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo. (Oliver, 1994, citado por Zeithaml y Bitner, 2002).

Definición operacional de satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente se determina a través de las dimensiones establecidas en el Modelo SERVQUAL.

Tablas N° 3-1: Dimensiones e Indicadores

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Desempeño laboral	Actitudinales	Actitud cooperativa
		Iniciativa
		Responsabilidad
	operacionales	Disciplina
		Conocimiento
		Calidad
		Cantidad
		Exactitud
		Trabajo en equipo
		Liderazgo

Fuente: Chiavenato, I. (2002). *“Gestión del Talento Humano”*.

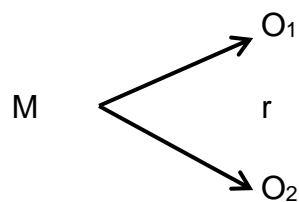
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Satisfacción del cliente	Tangibilidad	Equipos
		Instalaciones físicas.
		Empleados
		Materiales
	Seguridad	Habilidad para transmitir confianza al cliente
		Cortesía de los empleados
		Conocimiento del servicio prestado
	Responsabilidad	Comunicación
		Rapidez en el servicio
		Deseo de ayudar
	Confiabilidad	Habilidad de prestar el servicio prometido
		Servicio con error cero
	Empatía	Atención individualizada
		Horarios de trabajo
		Comprensión de los mensajes del otro

Fuente: Parasuraman, A., Zeithaml, A. y Berry, L. (1998). *“La reevaluación de las expectativas como un estándar de comparación en la calidad del servicio de medición: implicaciones para la investigación future”*

3.3. Tipo de Diseño:

Este tipo de investigación se realizó como un diseño no experimental, porque no se efectuó la manipulación de la variable a estudiar. Además se planteó dentro de un tipo de investigación transversal puesto que se presentó dentro de un periodo establecido, siendo el caso el tercer trimestre del año 2016.

Se utilizó el diseño descriptivo, transaccional, correlacional que relaciona:



Donde:

M = Es la muestra

O₁ = Es la observación a la variable independiente.

r = Es el coeficiente de correlación entre las 02 variables

O₂ = Es la observación a la variable dependiente.

3.4. Tipo de investigación:

La investigación es descriptiva correlacional, porque se evaluó los diversos aspectos o componentes del fenómeno a investigar, cuya finalidad es describir los resultados de la investigación, asimismo se estableció la relación que existe entre el desempeño laboral y la satisfacción del cliente.

3.5. Población de estudio

Para el presente trabajo de investigación la población motivo de estudio estuvo constituida por los 150 clientes que acudieron al gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura el mes junio del año 2016. Para determinar el número de clientes, se contó con el registro exacto de aquellos que acuden a diario al establecimiento.

3.5.1. Muestra

Utilizamos un muestreo de tipo probabilístico (muestreo aleatorio simple) con los 150 clientes que acudieron al gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura el mes de junio del año 2016. La muestra representativa y adecuada estuvo conformada por 98 clientes. Dado que si existió información previa para este trabajo se asumió que la proporción de clientes satisfechos (0.75) es igual a la de los no satisfechos (0.25).

$$n = \frac{Z^2 p q N}{NE^2 + Z^2 p q}$$

$$N = \frac{(1.96)^2 (0.75) (0.25) (150)}{150 (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.75) (0.25)}$$

$$N = 98$$

$$N = 98$$

Dónde:

- Z = desviación estándar correspondiente a un nivel de significancia o error fijado
- E = error tolerable
- p = Proporción de elementos a favor

- q = Proporción de elementos no a favor
- N = Número de clientes del gimnasio

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

Se empleó la técnica de la encuesta cuyo instrumento es el cuestionario. La cual la encuesta se basó en un cuestionario con 23 preguntas que buscaron obtener la apreciación del cliente con respecto al desempeño de los trabajadores, haciendo sobresalir los puntos a reforzar, para ello se consideró los estudios de Chiavenato, I. (2002). Para la medición de la variable satisfacción del cliente se utiliza el cuestionario de 19 preguntas, la cual se basó en el modelo SERVQUAL. Las respuestas de los cuestionarios tienen opciones de respuesta de tipo Likert, para ello se utilizarán tres categorías de respuesta.

Nunca	Algunas veces sí y otras no	Siempre
1	2	3

Rangos de medición:

Nunca	Algunas veces sí y otras no	Siempre
Bajo 1 – 1.67]	Regular >1.67 – 2.34]	Alto >2.34 – 3]

3.7. Técnicas de análisis de datos

Se hizo uso del programa de Excel para ordenar resultados obtenidos y uso del programa SPSS 23 para una mayor exactitud en los cuadros y una mayor confiabilidad en analizar los resultados de la aplicación de los diferentes instrumentos para la recolección de datos.

Para la correlación entre desempeño laboral de los trabajadores y satisfacción del cliente, se analizó a través del coeficiente de correlación de spearman. El coeficiente de correlación varía entre 0 y 1, pudiendo ser positivo o negativo, utilizándose un nivel de significación del 5%.

Dónde: Para que exista una correlación positiva se debe de cumplir que:

ROH: correlación, $r > 0.3$

Sig: nivel de significancia, $\text{Sig} < 0.05$

Así mismo una correlación positiva puede estar entre los siguientes rangos:

Correlación positiva alta	0.7 -0.89
Correlación positiva moderada	0.4 – 0.69
Correlación positiva muy alta	0.9 – 0.99
Correlación positiva grande y perfecta	1

Por lo tanto para que exista una correlación positiva significativa los resultados deben estar entre los rangos 0.9 - 1.

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Percepción de los clientes del desempeño laboral relacionado con los factores actitudinales de los trabajadores del Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L.

Tabla N°4-1. Percepción del desempeño laboral en los factores actitudinales: Promedio

Ítems	Media	Desviación estándar
Los trabajadores cumplen con los requirentes dados por los clientes.	1,80	,62
El comportamiento de los trabajadores es adecuado dentro de las instalaciones.	1,76	,64
Los trabajadores poseen la capacidad para participar con esfuerzo en las actividades asignadas por el cliente.	1,85	,67
Con frecuencia los trabajadores demuestran buena actitud y disposición para atender y mantener clientes satisfechos.	1,86	,65
Los trabajadores participan y colaboran voluntariamente en forma incondicional y en cualquier momento.	1,86	,64
Los trabajadores tienen iniciativa al momento de resolver un problema.	1,93	,72
Los trabajadores poseen alto nivel de asistencia y puntualidad.	2,12	,66
Los trabajadores cumplen sus funciones.	2,19	,59

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Los promedios superiores a los 1.67 puntos dan cuenta de un nivel de percepción de desempeño regular en algunos aspectos relacionados a los factores actitudinales, respecto a que los trabajadores poseen alto nivel de asistencia y puntualidad así como también los trabajadores cumplen sus funciones. Respecto a los trabajadores que cumplen con los requirentes dados por los clientes, su comportamiento es adecuado dentro de las instalaciones, poseen la capacidad

para participar con esfuerzo en las actividades asignadas por el cliente, demuestran buena actitud y disposición para atender y mantener clientes satisfechos, participan y colaboran voluntariamente en forma incondicional y en cualquier momento, tienen iniciativa al momento de resolver un problema, presentaron un nivel de desempeño regular al mostrarse resultados menores de 2,34 puntos.

Tabla N°4-2. Nivel de percepción de desempeño laboral en los factores actitudinales: Promedio

Indicadores	Media	Desviación estándar
DISCIPLINA	1,79	,61
ACTITUD COOPERATIVA	1,94	,57
INICIATIVA	1,89	,59
REESPONSABILIDAD	2,16	,59
ACTITUDINALES	1,94	,50

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

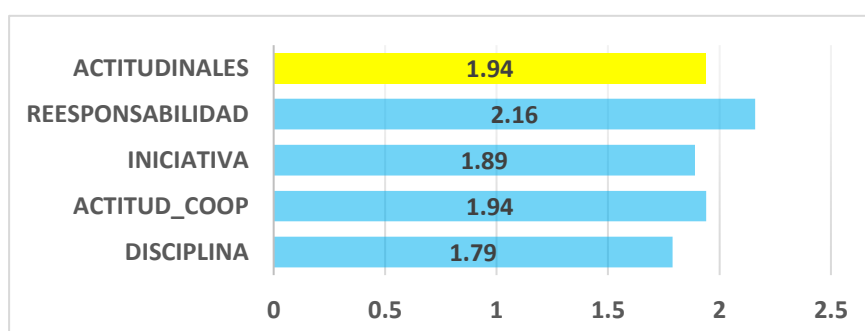


Figura N°4-1: Nivel de percepción del desempeño laboral en los factores actitudinales del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Fuente: Tabla 4-2.

La tabla 4-2 y la figura 4-2 revelan un nivel de percepción de desempeño regular en el factor actitudinales, respecto a los indicadores disciplina, actitudes cooperativas, iniciativa y responsabilidad muestran un nivel de desempeño regular con promedios de mayores de 1.67 puntos.

Estos resultados muestran que los clientes perciben un desempeño laboral aceptable teniendo como indicador más alto la Responsabilidad, considerando entonces que los trabajadores cumplen sus tareas y/o funciones asignadas en un 2.16%.

4.2. Percepción de los clientes del desempeño laboral relacionado con los factores operativos de los trabajadores Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L.

Tabla N°4-3. Percepción desempeño laboral en los factores operacionales: Promedio

Ítems	Media	Desviación estándar
Los trabajadores conocen perfectamente su trabajo.	2,17	,63
Los trabajadores poseen conocimiento suficiente para responder dudas y preguntas que realiza el cliente.	2,14	,61
Los trabajadores poseen conocimiento suficiente para enseñar al cliente el manejo de las máquinas.	2,01	,67
Los trabajadores son cuidadosos con las instalaciones y las mantienen en óptimas condiciones.	1,94	,71
Los trabajadores no cometen errores y siempre demuestra precisión y eficiencia.	2,01	,71
Los trabajadores se muestran comprometidos con la calidad de servicio al cliente.	1,88	,69
Los trabajadores frecuentemente exceden a la cantidad de trabajo asignada por el cliente.	2,57	,72
Los trabajadores dominan su trabajo.	2,94	,24
Los trabajadores cumplen con sus horarios establecidos para atender al cliente.	1,98	,70
Los trabajadores actúan con rapidez ante la solicitud de un cliente.	1,77	,76
Ante errores y dificultades de los clientes cooperan en la búsqueda de soluciones.	2,04	,77
Los trabajadores se organizan de manera efectiva para solucionar problemas que se presentan inesperadamente.	2,34	,77

Los trabajadores responden acertadamente frente a situaciones de presión de los clientes.	2,64	,56
Los trabajadores resuelven problemas sin necesidad de ayuda de un superior.	2,44	,56

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Con relación al factor operacional, los resultados dan razón de un nivel de desempeño regular, por la mayoría de los elementos que mostro promedios entre 1.67 y 2.34 puntos. Estos elementos están conformados por el conocimiento de su trabajo para enseñar al cliente el manejo de las máquinas, por el compromiso con la calidad de servicio, por la rapidez ante la solicitud de un cliente. Asimismo los clientes expresan que existe un nivel de desempeño alto cuando los trabajadores frecuentemente exceden a la cantidad de trabajo asignada por el cliente, dominan su trabajo, se organizan de manera efectiva para solucionar problemas que se presentan inesperadamente, responden acertadamente frente a situaciones de presión de los clientes y resuelven problemas sin necesidad de ayuda de un superior, al mostrar promedios mayores de 2 puntos.

Tabla N°4-4. Nivel de percepción de desempeño laboral en los factores operacionales: Promedio

Indicadores	Media	Desviación estándar
CONOCIMIENTO	2,11	,49
CALIDAD	1,94	,63
CANTIDAD	2,76	,40
EXACTITUD	1,87	,63
TRABAJO_EQUIPO	2,19	,74
LIDERAZGO	2,54	,47

OPERACIONALES	2,20	,23
----------------------	-------------	------------

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

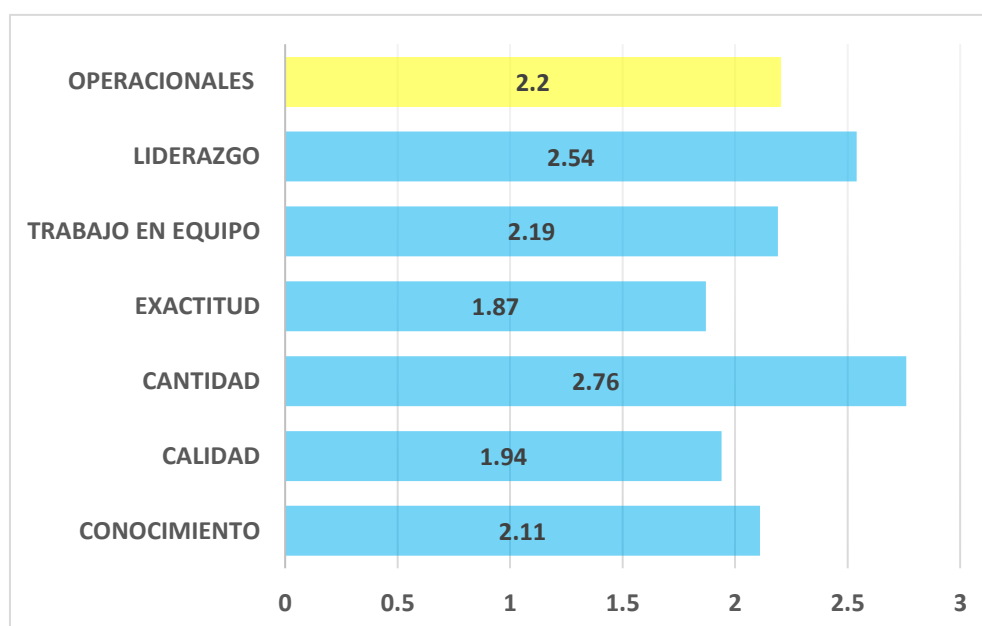


Figura N°4-2: Nivel de percepción del desempeño laboral en los factores operacionales del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Fuente: Tabla 4-4.

La tabla 4-4 y figura 4-2 revelan un nivel de desempeño regular en el factor operacionales, reflejadas por conocimiento, calidad, exactitud y trabajo en equipo con promedio mayores de 1 de puntos pero menores de 2.34 puntos, sin embargo los resultados reflejan en los factores operacionales como fortaleza con un nivel alto a los indicadores: Cantidad y Liderazgo, por lo tanto los clientes perciben una atención de servicio en modo eficiente y oportuna, así como capacidad para resolver problemas por si solos.

**Tabla N°4-5. Nivel de percepción de los clientes del desempeño laboral:
Porcentaje**

DIMENSIONES INDICADORES	BAJO		REGULAR		ALTO		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
DISCIPLINA	36	36,7%	51	52,0%	11	11,2%	98	100,0%
ACTITUD COOPERATIVA	22	22,4%	57	58,2%	19	19,4%	98	100,0%
INICIATIVA	33	33,7%	34	34,7%	31	31,6%	98	100,0%
RESPONSABI	16	16,3%	51	52,0%	31	31,6%	98	100,0%
ACTITUDINALES	30	30,6%	41	41,8%	27	27,6%	98	100,0%
CONOCIMIENTO	15	15,3%	44	44,9%	39	39,8%	98	100,0%
CALIDAD	26	26,5%	43	43,9%	29	29,6%	98	100,0%
CANTIDAD	2	2,0%	13	13,3%	83	84,7%	98	100,0%
EXACTITUD	43	43,9%	31	31,6%	24	24,5%	98	100,0%
TRABAJO EQUIP	27	27,6%	52	53,1%	19	19,4%	98	100,0%
LIDERAZGO	7	7,1%	18	18,4%	73	74,5%	98	100,0%
OPERACIONALES	0	0,0%	67	68,4%	31	31,6%	98	100,0%
DESEMPEÑO	7	7,1%	72	73,5%	19	19,4%	98	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

De acuerdo a los resultados obtenidos en porcentajes, se expresan los porcentajes del nivel de desempeño de los empleados por cada indicador ligado a los factores que lo integran. Así los resultados muestran que la mayoría de los clientes consideran un nivel regular en el factor actitudinal (41.8%), siendo su indicadores más resaltante las actitudes cooperativas (58.2%) y la disciplina con responsabilidad ambas con (52%), y la iniciativa con un (34.7%). Reflejando que los trabajadores algunas veces cooperan para otorgar un servicio de calidad, así como algunas veces poseen la capacidad para participar con esfuerzo en las actividades asignadas por el cliente. Asimismo algunas veces lo trabajadores cumplen con los requirentes dados por los clientes, poseen alto nivel de asistencia y puntualidad es decir algunas veces llegan a la hora establecida por el gimnasio, y a veces los trabajadores cumplen sus funciones de manera efectiva, es decir cumplen con su función de entrenador solo con algunas o algunos clientes. A la vez los trabajadores a veces participan y colaboran

voluntariamente en forma incondicional y en cualquier momento, así como a veces tienen iniciativa al momento de resolver un problema.

A la vez los clientes consideran un nivel regular en los factores operacionales (68.45), relegados por los indicadores de conocimiento y calidad con (44.9%) y (43.9%) respectivamente, así como también los indicadores exactitud con (31.6%) y trabajo en equipo (53.1%). Esto se debe a que los trabajadores algunas veces no conocen perfectamente su trabajo ya que no poseen conocimiento suficiente para responder dudas y preguntas que realiza el cliente, así como para enseñar al cliente el manejo de las máquinas, a la vez los trabajadores algunas veces se muestran comprometidos con la calidad de servicio al cliente y los trabajadores casi no actúan con mayor rapidez ante la solicitud de un cliente. También se encuentra que ante errores y dificultades de los clientes los trabajadores algunas veces cooperan en la búsqueda de soluciones, ya que no se organizan de manera efectiva para solucionar problemas que se presentan inesperadamente. Mientras que los indicadores que mostraron un nivel alto son la cantidad (84.7%), y liderazgo (74.5%), esto se ve reflejado en que siempre los trabajadores dominan su trabajo, es decir si conocen que actividades deben de realizar, pero por falta de responsabilidad y distracción, pueden generar una mala impresión al cliente. asimismo los trabajadores siempre resuelven problemas sin necesidad de ayuda de un superior, ellos siempre tienden a solucionar algún problema solos, pero muchas veces la falta de trabajo en equipo no le permite que la solución que se brinde sea la efectiva. En general el 73.5% de los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura, perciben un nivel de desempeño regular, y solo el (19.4%) lo perciben como alto.

4.3. Percepción de los clientes de la satisfacción del servicio en el Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L.

4.3.1. Tangibles

**Tabla N°4-6. Percepción de la satisfacción en el factor tangible:
Promedio**

Indicadores	Media	Desviación estándar
El gimnasio tiene equipos de apariencia moderna.	2,26	,58
Las instalaciones físicas de la empresa son visualmente atractivas.	2,31	,66
Los empleados de la empresa tienen apariencia pulcra.	2,62	,67
Los elementos materiales son visualmente atractivos.	2,38	,69

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Los resultados nos reflejan que la mayoría de los promedios son mayores a 2 puntos, la cual puede considerarse como un nivel de satisfacción alto en el factor tangible, respecto a las opiniones de los clientes acerca de los empleados de la empresa si tienen apariencia pulcra, y si los elementos materiales son visualmente atractivos. A la vez se considera como un nivel regular de satisfacción en los elementos respecto a que el gimnasio tiene equipos de apariencia moderna, y si las instalaciones físicas de la empresa son visualmente atractivas (promedios de 2.34 puntos).

**Tabla N°4-7. Nivel de percepción en la satisfacción del factor tangible:
Promedio: Promedio**

Indicadores	Media	Desviación estándar
EQUIPOS	2,26	,58
INSTALACIONES	2,31	,66
EMPLEADOS	2,62	,67
MATERIALES	2,38	,69
TANGIBLES	2,39	,34

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

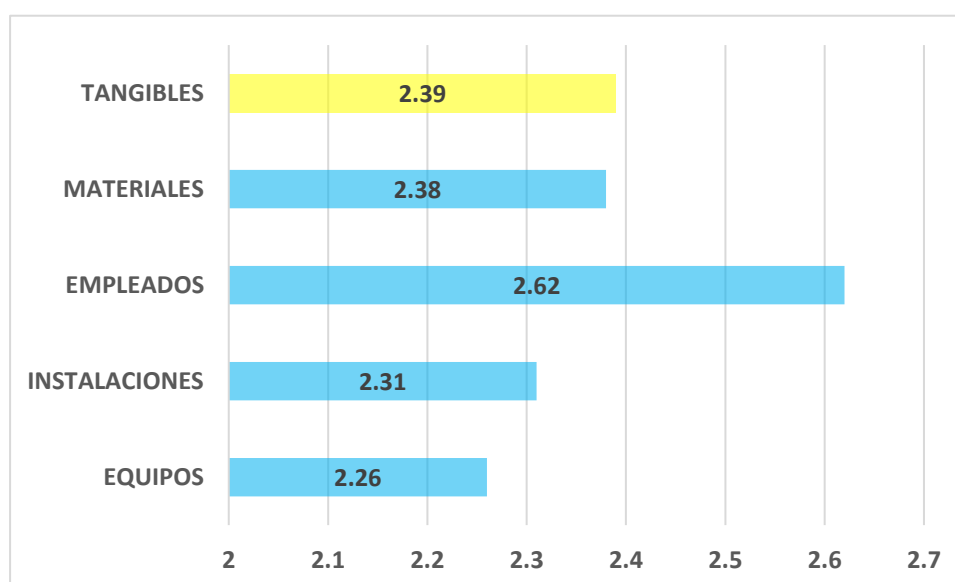


Figura N°4-3: Nivel de percepción en la satisfacción del factor tangible del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Fuente: Tabla 4-7.

La tabla y la figura anterior nos reflejan que el nivel de percepción en el factor tangible es alto, debido a que los elementos empleados y materiales mostraron promedios mayores de 2.34 puntos. Mientras que los indicadores equipos e instalaciones mostraron niveles regulares con promedios menores de 2.34 puntos.

4.3.2. Seguridad

**Tabla N°4-8. Percepción de la satisfacción en el factor seguridad:
Promedio**

ítems	Media	Desviación estándar
El comportamiento de los empleados de la empresa transmite confianza a sus clientes.	2,31	,63
Los empleados de la empresa son siempre amables con los clientes.	2,18	,59
Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes	2,25	,66

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Como se puede apreciar en el factor seguridad sus elementos respecto al comportamiento de los empleados de la empresa que transmite confianza a sus clientes, los empleados son siempre amables con los clientes y tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes con promedios de 2 puntos reflejándose como un nivel de satisfacción de los clientes regular.

**Tabla N°4-9. Nivel de percepción en la satisfacción del factor seguridad:
Promedio**

Indicadores	Media	Desviación estándar
HABILIDADES	2,31	,63
CORTESÍA	2,18	,59
CONOCIMIENTO	2,24	,66
SEGURIDAD	2,24	,49

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

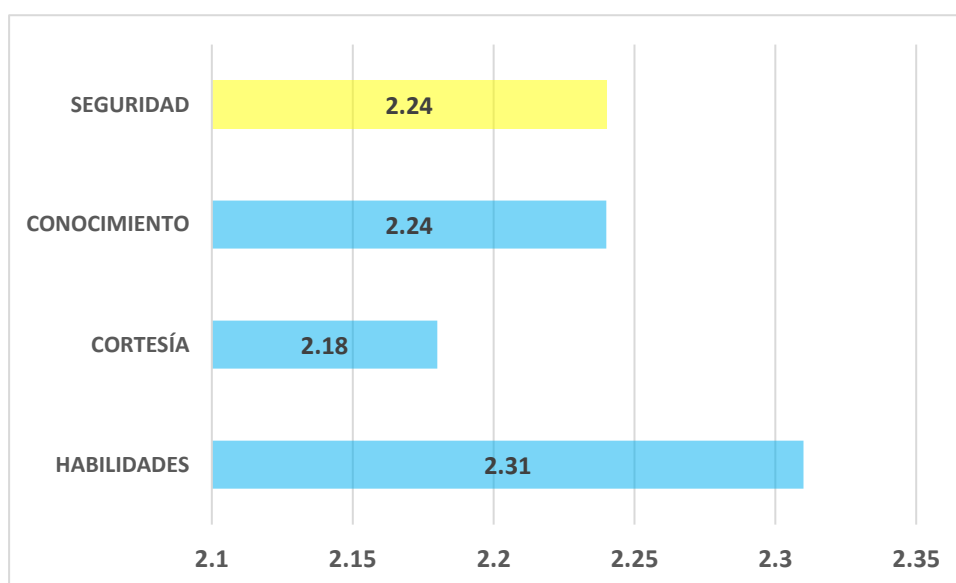


Figura N°4-4: Nivel de percepción en la satisfacción del factor seguridad del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Fuente: Tabla 4-9.

La tabla y la figura anterior revelan que el nivel de satisfacción de cliente en el factor seguridad en promedio es regular, debido a que en promedio los indicadores habilidades, conocimiento y cortesía también son regular con promedio mayores de 1.67 puntos.

4.3.3. Responsabilidad

**Tabla N°4-10. Percepción de la satisfacción en el factor responsabilidad:
Promedio**

ítems	Media	Desviación estándar
Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.	2,33	,79
Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	2,64	,54
Los empleados de la empresa siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes.	2,43	,56

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Con relación al factor responsabilidad se muestra que el nivel de satisfacción del cliente es alto, debido a los elementos que la integran, puesto que los trabajadores siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes y los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes mostrando en promedio mayor de 2.34 puntos. Mientras que respecto a que los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio mostro un nivel regular con promedio menor de 2,34 puntos.

Tabla N°4-11. Nivel de percepción en la satisfacción del factor responsabilidad: Promedio

Indicadores	Media	Desviación estándar
COMUNICACIÓN	2,33	,79
RAPIDEZ	2,64	,54
DESEO	2,43	,56
RESPONSABILIDAD	2,47	,36

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

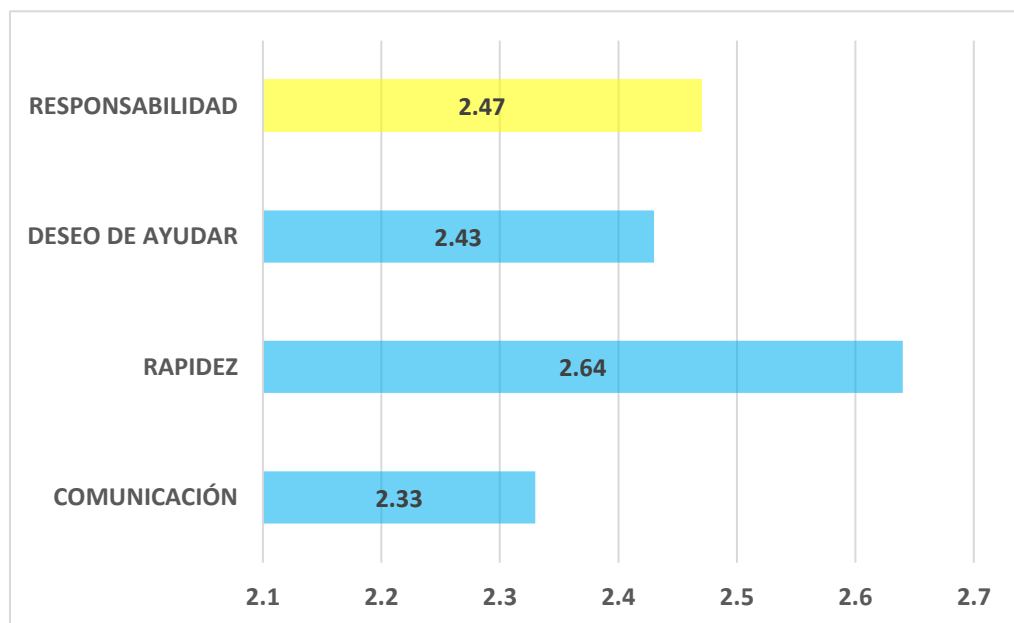


Figura N°4-5: Nivel de percepción en la satisfacción del factor responsabilidad del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Fuente: Tabla 4-11.

Respecto a la tabla y la figura anterior se refleja que el nivel en el factor responsabilidad en promedio es alto, debido a que los promedios mayores de 2,34 puntos se expresan en los indicadores rapidez y deseo. Mientras que respecto al indicador comunicación el nivel es regular.

4.3.4. Confiabilidad

**Tabla N°4-12. Percepción de la satisfacción en el factor confiabilidad:
Promedio**

ítems	Media	Desviación estándar
Cuando el gimnasio les promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.	2,29	,52
Cuando un cliente tiene un problema el gimnasio muestra un sincero interés en solucionarlo.	2,36	,65
El gimnasio cuando le genera un servicio extra al cliente, lo concluye en el tiempo prometido.	2,60	,68
El gimnasio insiste en mejorar los servicios de las instalaciones.	2,45	,59

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Los resultados nos reflejan que en la mayoría de ítems los promedios son mayores a 2,34 puntos por lo que se consideran como un nivel alto de satisfacción del cliente en el factor confiabilidad, en lo que respecta cuando un cliente tiene un problema el gimnasio muestra un sincero interés en solucionarlo, cuando le genera un servicio extra al cliente, lo concluye en el tiempo prometido, insiste en mejorar los servicios de las instalaciones. Sin embargo cuando el gimnasio les promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace en nivel regular (promedio 2,29 puntos).

Tabla N°4-13. Nivel de percepción en la satisfacción del factor confiabilidad: Promedio

Indicadores	Media	Desviación estándar
HABILIDAD EN EL SERVICIO	2,33	,50
SERVICIO ERROR CERO	2,53	,36
CONFIABILIDAD	2,43	,30

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

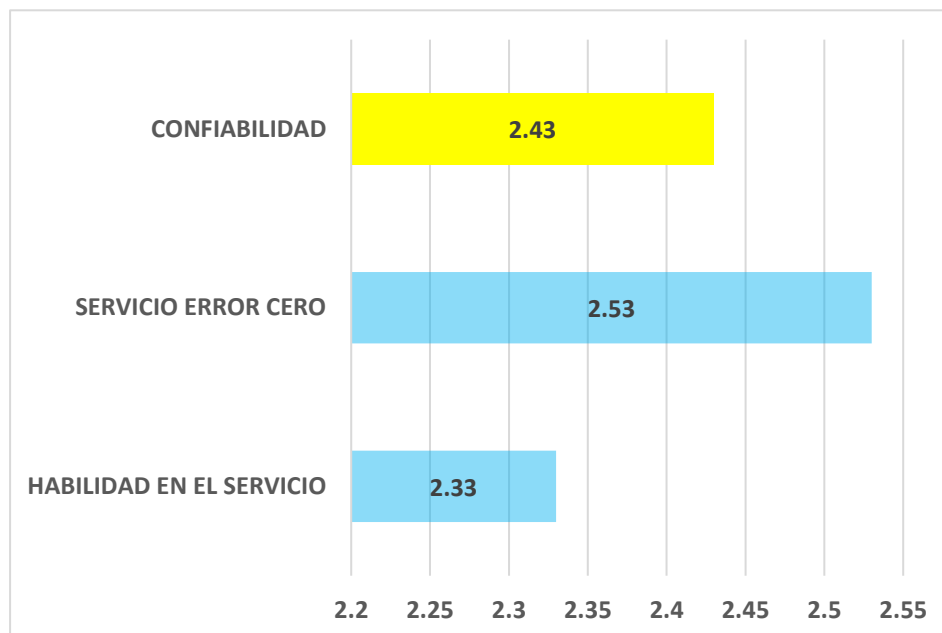


Figura N°4-6: Nivel de percepción en la satisfacción del factor confiabilidad del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Fuente: Tabla 4-13.

La tabla y la figura anterior nos reflejan que el nivel de satisfacción del cliente en el factor confiabilidad es alto, debido a que en el indicador servicios con errores mostró promedio de mayor de 2.34 puntos.

4.3.5. Empatía

**Tabla N°4-14. Percepción de la satisfacción en el factor empatía:
Promedio**

ítems	Media	Desviación estándar
La empresa da a sus clientes una atención individualizada.	2,42	,59
La empresa tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.	2,29	,56
El Gimnasio tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.	2,21	,69
El gimnasio se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.	2,33	,79
El gimnasio comprende las necesidades específicas de sus clientes.	2,60	,57

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Con relación a los elementos para evaluar el nivel de satisfacción en el factor empatía, se observa que respecto a que los empleados ofrecen una atención personalizada a sus clientes, si el gimnasio tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes y el gimnasio se preocupa por los mejores intereses de sus clientes reflejan un nivel regular. Sin embargo respecto a que la empresa da a sus clientes una atención individualizada y comprende las necesidades específicas de sus clientes mostraron promedios mayores de 2.34 puntos, reflejándose como nivel alto.

**Tabla N°4-15. Nivel de percepción en la satisfacción del factor empatía:
Promedio**

Indicadores	Media	Desviación estándar
ATENCIÓN	2,35	,54
HORARIOS	2,21	,69
COMPRENSIÓN	2,46	,41
EMPATÍA	2,37	,29

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

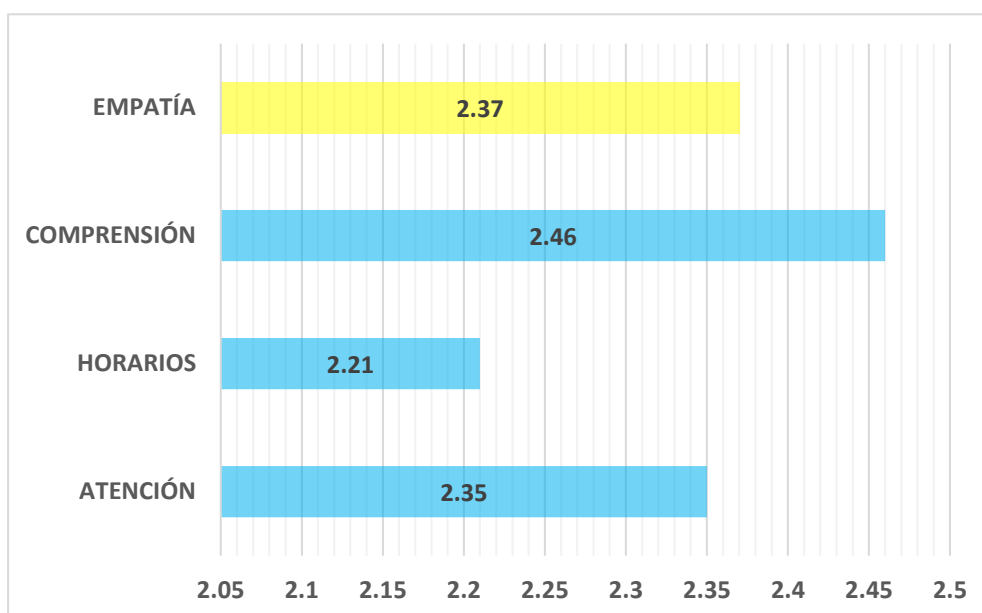


Figura N°4-7: Nivel de percepción en la satisfacción del factor empatía del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.
Fuente: Tabla 4-15.

La tabla y la figura anterior nos reflejan que el nivel de satisfacción del cliente en el factor empatía en promedio es alto, debido a que en promedio el indicador comprensión es alto con promedio mayor de 2.34 de puntos, así como también la atención por parte de la empresa a clientes con un promedio de mayor de 2.34 puntos. Sin embargo los horarios en el gimnasio son vistos por los clientes con un promedio regular (2.21 puntos).

Tabla N°4-16. Nivel de percepción de los clientes de la satisfacción del servicio: Promedio

Indicadores	Media	Desviación estándar
TANGIBLES	2,39	,34
RESPONSABILIDAD	2,47	,36
SEGURIDAD	2,24	,49
CONFIABILIDAD	2,43	,31
EMPATÍA	2,37	,29
SATISFACCIÓN	2,38	,18

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

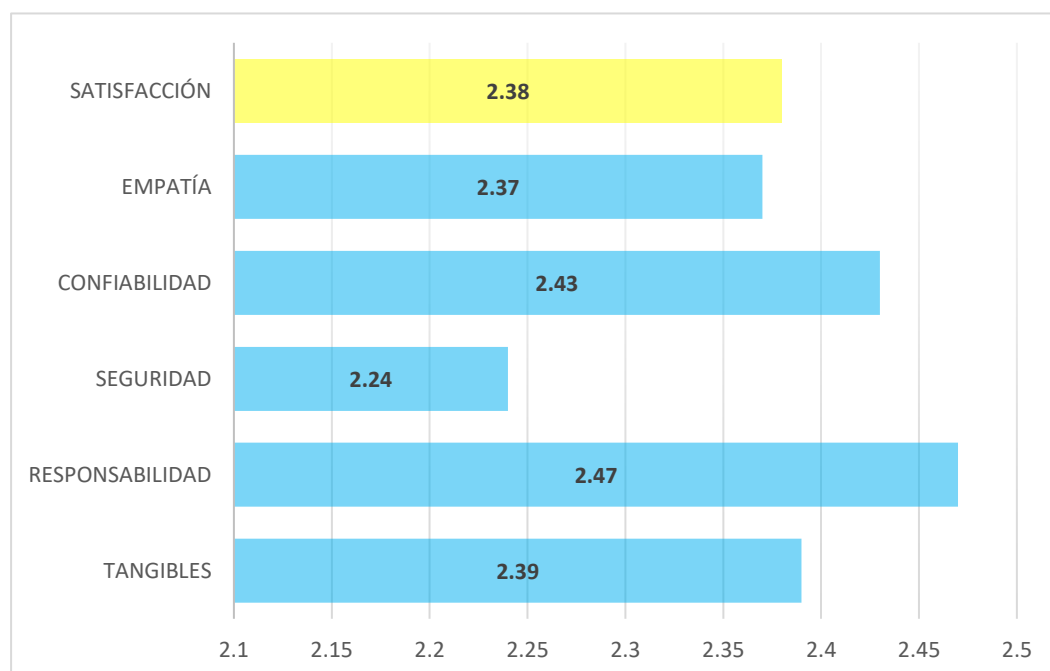


Figura N°4-8: Nivel de percepción de los clientes de la satisfacción del servicio del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Fuente: Tabla 4-16.

Con relación a los resultados reflejados el nivel de satisfacción de los clientes es alto, con puntos mayores de 2,34 reflejados por los indicadores con promedios mayores de 2,3 puntos como lo tangible, la responsabilidad, confiabilidad y la empatía. Solo el indicador seguridad muestra un promedio bajo de 2,24 considerándose como nivel regular.

Tabla N°4-17. Nivel de percepción de los clientes de la satisfacción del servicio: Porcentaje

DIMENSIONES INDICADORES	BAJO		REGULAR		ALTO		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Equipos	7	7,1%	59	60,2%	32	32,7%	98	100,0%
Instalaciones	11	11,2%	46	46,9%	41	41,8%	98	100,0%
Empleados	10	10,2%	17	17,3%	71	72,4%	98	100,0%
Materiales	12	12,2%	37	37,8%	49	50,0%	98	100,0%
TANGIBLES	3	3,1%	44	44,9%	51	52,0%	98	100,0%
Habilidades	9	9,2%	50	51,0%	39	39,8%	98	100,0%
Cortesía	10	10,2%	60	61,2%	28	28,6%	98	100,0%
Conocimiento	12	12,2%	50	51,0%	36	36,7%	98	100,0%
SEGURIDAD	13	13,3%	21	65,3%	64	21,4%	98	100,0%
Comunicación	20	20,4%	52	53,1%	26	26,5%	98	100,0%
Rapidez	3	3,1%	29	29,6%	66	67,3%	98	100,0%
Deseo	3	3,1%	45	45,9%	50	51,0%	98	100,0%
RESPONSABILIDAD	5	5,1%	17	17,3%	76	77,6%	98	100,0%
Habilidad en el servicio	6	6,1%	47	48,0%	45	45,9%	98	100,0%
Servicio con error cero	3	3,1%	14	14,3%	81	82,7%	98	100,0%
CONFIABILIDAD	0	0,0%	49	49,0%	51	51,0%	98	100,0%
Atención	5	5,1%	45	45,9%	48	49,0%	98	100,0%
Horarios	15	15,3%	47	48,0%	36	36,7%	98	100,0%
Comprensión	6	6,1%	18	18,4%	74	75,5%	98	100,0%
EMPATÍA	5	5,1%	28	28,6%	65	66,3%	98	100,0%
SATISFACCIÓN	0	0,0%	39	39,8%	59	60,2%	98	100,0%

Fuente: Encuesta realizada a los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura.

Los porcentajes reflejados en la tabla anterior, nos reflejan el nivel de satisfacción de los clientes, para lo cual está integrado por los factores tangibles (52%) con nivel alto; en donde se refleja sus indicadores con niveles altos los empleados (72.4%) y materiales (50%), esto demuestra que los clientes perciben que los materiales utilizados para realizar sus ejercicios y la apariencia de los empleados que presentan es la adecuada. Mientras que sus indicadores con niveles regular como los equipos (60.2%), y las instalaciones (46.9%). Este resultado refleja que respecto a los equipos, instalaciones, en alguna medida no está a la altura de lo que el cliente busca, si bien los equipos son nuevos, pero no muestran modernidad e innovación, y en algunas partes del gimnasio sus instalaciones estas deterioradas (manchadas, despintadas y desordenadas).

El factor seguridad mostró un nivel regular (65.3%), siendo regular todos los indicadores que lo conforman habilidades (51%), cortesía (61.2%) y conocimiento (51%). En este factor los clientes se sienten algunas veces sí y otras no a gusto con la atención del personal, puesto que algunas veces muestran comportamiento de confianza, cortesía y responden de manera correcta a las preguntas respecto a tipos de entrenamiento que deben de realizar de acuerdo al objetivo del cliente.

El factor responsabilidad con un nivel alto (77.6%), siendo sus indicadores altos la rapidez (67.3%) y el deseo de ayudar (51%), esto se debe a que los clientes siempre han percibido que los trabajadores son rápidos ante cualquier pedido o requerimiento, y que siempre se muestran atentos para ayudar a realizar algunos de los ejercicios que el cliente no pueda realizar. Mientras que la comunicación (53.1%) mostro un nivel regular, al referirse a la forma en que los trabajadores no son directos con los clientes ante cualquier pregunta o duda del cliente, a

veces por no quedarse mudo el trabajador da información equivocada, ocasionando distorsión en la comunicación.

En el factor confiabilidad se mostró un nivel alto en un (51%), reflejado por el indicador servicios con error cero (82.7%). Los trabajadores generan el servicio en el tiempo prometido, es decir si el cliente desea el servicio de aeróbicos, las clases se inician si o si la fecha y hora que el gimnasio le indicó. Mientras que son regulares las habilidades en el servicio (48%), debido a algunas veces los trabajadores se enfocan en cumplir con lo que prometen, y solucionar algún problema que se les presente al cliente.

Finalmente la empatía reflejó un nivel alto de (66.3%), al igual que sus indicadores comprensión (75.5%) y atención (49%), puesto que los trabajadores se preocupan por los mejores intereses de sus clientes y comprende las necesidades específicas de sus clientes, asimismo el gimnasio siempre le brinda a sus clientes una atención individualizada, es decir los empleados ofrecen una atención personalizada a sus clientes. Siendo el indicador horarios con un (48%) regular, debido a que algunos clientes desean que el gimnasio ofrezca otros horarios que se acoplen a ellos (horarios de atención los domingos los tres turnos M-T-N).

En general el nivel de satisfacción de los clientes del gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L de la ciudad de Piura, que perciben es alto (60.2%), y el (39.8%) lo perciben como regular.

4.4. Relación del desempeño laboral de los trabajadores con la satisfacción del cliente, de acuerdo a la percepción de los clientes del Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L.

Tabla N°4-18. Relación del desempeño laboral de los trabajadores con la satisfacción del cliente

DIMENSIONES		TANGIBLES	SEGURIDAD	RESPONSABILIDAD	CONFIABILIDAD	EMPATÍA	SATISFACCIÓN
ACTITUDINALES	Coefficiente de correlación	0,445	0,570	0,523	0,453	0,472	0,482
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OPERACIONALES	Coefficiente de correlación	0,548	0,545	0,511	0,416	0,541	0,507
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DESEMPEÑO	Coefficiente de correlación	,456	,550	,482	,553	,548	,455
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

**La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Para hallar las correlaciones entre la calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios y cada una de las dimensiones evaluadas, se empleó la correlación no paramétrica de Spearman a un nivel de significancia de (Sig.<0.05). Donde se halló que la calidad de servicio con la satisfacción de los usuarios se observa una relación positiva moderada de 0.46. Una correlación positiva indica que mientras mejor sea el desempeño de los trabajadores se muestran una mejor satisfacción.

Prueba de hipótesis

Hi: La relación del desempeño laboral de los trabajadores con la satisfacción del cliente de acuerdo a la percepción de los clientes del Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L, es significativa.

Ho: La relación del desempeño laboral de los trabajadores con la satisfacción del cliente de acuerdo a la percepción de los clientes del Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L, no es significativa.

Decisión: de acuerdo a los resultados que se muestran en la tabla N° 11, se acepta la hipótesis de investigación, ya que se detalla que el desempeño de los trabajadores muestra una relación positiva, pero es moderada con la satisfacción de los clientes al mostrar un resultado de 0.453.

Estos resultados evidencian que si existe un buen desempeño de los trabajadores para atender a los clientes estos a la vez obtendrán la satisfacción completa cuando reciban los servicios que se prestan en el Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L. - Piura.

4.5. Discusión de resultados

De acuerdo a los resultados de la investigación, la percepción del desempeño de los trabajadores muestra una correlación significativa con la satisfacción de los clientes del Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L, lo que determina que es importante el buen desempeño de los trabajadores de una organización, tal como define Chiavenato (2009) “el desempeño laboral es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización”. (pág.73). El recurso humano influyen mucho en la satisfacción del cliente, para ello es importante que los trabajadores desarrollen sus factores actitudinales y operacionales expresados en los estudios de Chiavenato (2002), donde la investigación demostró que los factores actitudinales de los trabajadores es regular en 41.8%, y los factores operacionales es regular en 68.4%, resultados que se evidencian en el antecedente nacional de Marthell, B. y Sánchez, M. (2013), quienes diagnosticaron la situación del desempeño laboral de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo, donde se obtuvo como resultado que los factores actitudinales fue regular en 67%, y los factores operacionales en regular en 67%, sin embargo mediante la implementación de un plan de capacitación, el desempeño laboral de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club mejoró, lo cual se vio reflejado en el cambio positivo de la percepción del desempeño de los trabajadores por parte de los clientes.

De las dimensiones evaluadas para la evaluación de la satisfacción de los clientes, se utilizó la escala multidimensional SERVQUAL, esta es una herramienta para la medición de la calidad desarrollada por Zeithaml, Valerie A., A. Parasuraman y Leonard L. Berry, donde la tangibilidad, responsabilidad,

confiabilidad y empatía mostraron niveles altos en 52%, 77.6%, 51% y 66.3% consecutivamente, solo la seguridad mostro ser regular. Estos resultados también se vieron reflejados en la investigación internacional de Guerrero, M. (2011), donde los principales factores que mayor influencia tienen en la satisfacción percibida por los clientes externos, son lo tangible, empatía, condiciones de ética, responsabilidad y comportamientos con profesionalidad del personal, donde la seguridad mostro ser el factor con nivel más bajo en 58%.

Los equipos es la primera impresión que obtienen los clientes, de tal manera que interviene mucho en su satisfacción, mostrando la investigación un 60,2% regular, según Guerrero, M. (2011), afirma que una mala infraestructura dificulta brindar calidad en el servicio, sin embargo se puede afirmar que solo un pequeño porcentaje de clientes no están satisfechos con los equipos del gimnasio 7.1%.

Con respecto a los servicios intangibles, al referimos a intangibilidad al servicio percibido por el cliente, como la seguridad, responsabilidad, confiabilidad y empatía, que de acuerdo al antecedente local de Zapal, P. (2011), afirma que en general, las empresas prestadoras de servicios, se deben esmerar en hacer sentir a los clientes que son importantes y especiales, y que la empresa se preocupa por ellos, por su intereses y necesidades, como una orientación estratégica centrada en mantener y fortalecer los vínculos con los clientes que permita mejorar la calidad de servicio del mismo. La cual en el Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L se reflejaron un nivel de calidad alto en todos las dimensiones intangibles, excepto la seguridad debido a la falta de interés en capacitar al personal respecto a los conocimientos de seguridad respecto al uso de los equipos.

La responsabilidad se convierte en la dimensión más importante, del cual se beneficia el cliente al obtener comunicación fluida, rapidez en solicitar algo, y deseo de ser apoyado en cualquier problema dentro de las instalaciones de gimnasio, donde se reflejó un 77.6% alto. Evidenciándose en la investigación de Marthell, B. y Sánchez, M. (2013), donde los clientes comentaron que la responsabilidad de los trabajadores se ve reflejado en la comunicación fluida y el apoyo constante que tienen cuando realizan los diferentes ejercicios.

CONCLUSIONES

- De acuerdo a los clientes encuestados (41.8%) el nivel de percepción del desempeño laboral relacionado con los factores actitudinales de los trabajadores del Gimnasio Life Spa & Fitness S.R.L es regular, mostrando en los resultados que la empresa tiene fortalezas en los indicadores como: Actitudes Cooperativas (58.2), Disciplina y Responsabilidad (52%).
- La mayoría de los clientes encuestados perciben que el nivel desempeño laboral relacionado con los factores operacionales de los trabajadores del Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L es regular (68.4%), cabe resaltar que dos de sus indicadores, Liderazgo (74.5%) y Cantidad (84,7%), se consideran con un nivel alto, lo cual refleja que los trabajadores siempre resuelven problemas sin necesidad de ayuda de un superior y siempre los trabajadores dominan su trabajo.
- La mayoría de los clientes encuestados perciben que el nivel del desempeño laboral relacionado con los factores actitudinales de los trabajadores del Gimnasio Life Spa & Fitness S.R.L es alto (60.2%) , mostrando que la empresa tiene Equipos adecuados para las rutinas de ejercicios, cuenta con un ambiente adecuado, una disponibilidad para ayudar, un servicio con error mínimo y una atención adecuada.

- La relación del desempeño laboral de los trabajadores con la satisfacción del cliente, de acuerdo a la percepción de los clientes del Gimnasio Life Spa and Fitness S.R.L es significativa pero moderada en un 0.46, evidenciando que si existe un buen desempeño de los trabajadores para atender a los clientes estos a la vez obtendrán la satisfacción completa cuando reciban los servicios.

RECOMENDACIONES

En función de los resultados obtenidos, se procede a enunciar algunas recomendaciones:

- Realizar de manera periódica una encuesta para conocer la percepción del cliente con respecto al desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio, respecto a sus factores actitudinales, ya que al no ser estática, las opiniones van variando con el tiempo y el conocerlas permitirán plantear estrategias adicionales, que permitan mejorar las acciones de disciplina, cooperación, iniciativa y responsabilidad.
- Realizar un monitoreo de las actividades operacionales que ejecutan el personal del gimnasio, puesto que la supervisión se caracteriza de ser intransigente lo que ocasiona presión en sus trabajadores, para evitar esta situación se sugiere una inspección controlada pero condescendiente para lograr un equilibrio armónico entre el conocimiento de su trabajo, cantidad de trabajo que realiza, la calidad en que lo desarrolla, el trabajo en equipo que desarrolla y la capacidad de liderar en sus actividades.
- Se propone establecer internamente una meta de excelencia, como manejar un día llamado cero defectos; en donde se identifiquen los errores más comunes en cada factor como en lo tangible, seguridad responsabilidad, confiabilidad y empatía, buscando la mejor manera de eliminarlos. Para ello un grupo de trabajadores, harán el papel de clientes; en donde los empleados de manera anónima realizan la función de clientes, observan de manera externa los errores o fallas al momento de otorgar el servicio. Por lo tanto ellos examinan desde fuera los encuentros con el servicio y fijan su atención sobre el papel que desempeña el

empleado al momento de la interacción. Asimismo para mejorar la seguridad, se debe de reforzar en realizar capacitación al personal que se enfoque en mejorar la dedicación que le da el personal a los clientes, confianza, información precisa, y la coordinación del personal hacia lo que ellos requieran.

- Finalmente se recomienda medir periódicamente el desempeño de los trabajadores, no solo recurriendo a la opinión del cliente sino también a la de los jefes y ente compañeros de trabajo, brindándole a la empresa una visión más general y amplia. Así como medir periódicamente la satisfacción del cliente mediante el método de juntas con clientes asesores, la cual consiste en identificar a distintos clientes, por parte de ellos se recibe información y consejos de manera periódica, con esto se logra tener la información necesaria y acceso rápido a diversas opiniones.

CONSULTAS REALIZADAS

Amorós, E. (2007). *“Comportamiento organizacional”*. Segunda edición Colombia.

Atalaya, M. (1998). *“La satisfacción en los estudiantes”*. Universidad mayor de san marcos facultad de ciencias administrativas. Lima, Perú, 1998.

Bittel, L. (2000). *“Administración de Personal”*. Traducción José Real Gutiérrez.

Bohórquez, P. (2002). *“Planificación estratégica y desempeño laboral”*. (2da Ed.).México: Alfaomega Grupo Editor.

Castillo, E. (2005). *“Marketing de servicios”*. Profesor de la universidad del BÍO-BÍO de Chile.

Carreras, Ll. Et al. (2006). *“Como educar en valores”*. Ministerio de Educación y Ciencia: ediciones morata Madrid, España.

Chapoñan, CH. y Calle, J. (2011). *“Desempeño laboral de los docentes que brindan servicio educativo a los estudiantes de la escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo”*. Universidad Cesar Vallejo. Piura.

Chiavenato, I. (1999). *“Administración de recursos humanos”*. 5ª. Edición. Colombia: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2000). *“Administración de recursos humanos”*. Quinta Edición Santa Fé de Bogotá: Editorial McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2001). *“Administración de Recursos Humanos”*. Bogota: McGraw Hill. 3ª Ed. p.98.

Chiavenato, I. (2002). *“Gestión del Talento Humano”*. Primera Edición. México: Editorial McGraw – Hill.

Chiavenato, I. (2009). *“Gestión del Talento Humano”*. (1ra Ed.). México D.F: McGraw – Hill.

Davis, K. y Newtrons, J. (2000). *“Comportamiento Humano en el Trabajo”*. Décima Edición. México: Edición McGraw – Hill.

Farfán, Y. (2007). *“La fiabilidad Editorial moderna”*. Cusco - Perú, 2007.

Feshback. N. (1984). *“Empatía, como experiencia a partir de emociones”*.
www.apsique.com/wiki/SociEmpatia Visita 26.2015.

Foster, T (2001). *“Managing Quality”*. New Jersey: Prentice Hall.

González, Hugo. (2006). *“Manual de calidad y los procedimientos requeridos específicamente por la norma ISO 9001”*.

Ghiselli. (1998). *“Administración de Personal*. Traducción José Real Gutiérrez.

Hayes, B. (2006). *“Como medir la satisfacción del cliente”*. México D.F.: Alfa Omega Oxford.

Jaén, M. (2014). *“Desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos de calidad en empresa del Ramo automotriz”*. Universidad Autónoma de Querétaro.

Kotler, P. (2003). *“Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control”*. (8va Ed.) México D.F: Prentice Hall.

Koenes A. (1998). *“Diseño del servicio paso a paso”*. Madrid: Díaz santos.

Larrea, P. (1991). *“Calidad del servicio, del marketing a la estrategia”*. Madrid: Díaz de Santos.

Martell, B. y Sánchez, M. (2013). *“Plan de Capacitación para Mejorar el Desempeño de los Trabajadores Operativos del Gimnasio “Sport Club” de la Ciudad de Trujillo”*. Universidad Antenor Orrego. Trujillo.

Mondy, R.W., Noe, F. (2005). *“Administración de los recursos humanos”*. México: Editorial Pearson Prentice-Hill.

Parasuraman, A., Zeithaml, A. y Berry, L. (1998). *“La reevaluación de las expectativas como un estándar de comparación en la calidad del servicio de medición: implicaciones para la investigación futura”*. Diario de Marketing.

Richard, O. *“Satisfacción: Una perspectiva del comportamiento en el consumo”*. Second edition October 16.

Robbins, Stephen (1996). *Administración: Teoría y práctica*. (4ª ed). México. Englewood Cliff: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Savater, F. (1998). *“Alegría y responsabilidad”*. Lima, Perú, fondo editorial UPC febrero del 1998.

Stoner, J. (1994). *“Administración”*. (5ta. Ed). Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana S.A.

Strauss Sayles (1981). *“Personal. Problemas Humanos de la Administración”*. España. Printice-Hall Inc.

Werther J. et al (2000). *“Administración de Personal y Recursos Humanos”*. México. Editorial McGraw-Hill.

Werther, William y Keith, Davis (2008). *“Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las empresas”*. (6ª ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A de C.V.

Zelaya, J. (2006). *“Clasificación de puestos”*. (1ra Ed.). Costa Rica: Universidad Estatal a distancia.

Zeithman, V. y Bitner J. (2002). *“Marketing de servicio”*. 2da Edición, Editorial, Fic Graw-Hill Interamericana.

ANEXOS

ANEXO A:

Cuestionario para la medición del desempeño laboral

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NUNCA	ALGUNAS VECES SI Y OTRAS NO	SIEMPRE
Actitudinales	Disciplina	1. Los trabajadores cumplen con los requirentes dados por los clientes.			
		2. El comportamiento de los trabajadores es adecuado dentro de las instalaciones.			
	Actitud cooperativa	3. Los trabajadores cooperan para otorgar un servicio de calidad.			
		4. Los trabajadores poseen la capacidad para participar con esfuerzo en las actividades asignadas por el cliente.			
	Iniciativa	5. Con frecuencia los trabajadores demuestran buena actitud y disposición para atender y mantener clientes satisfechos.			
		6. Los trabajadores participan y colaboran voluntariamente en forma incondicional y en cualquier momento.			
		7. Los trabajadores tienen iniciativa al momento de resolver un problema.			
	Responsabilidad	8. Los trabajadores poseen alto nivel de asistencia y puntualidad.			
		9. Los trabajadores cumplen sus funciones.			

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NUNCA	ALGUNAS VECES SI Y OTRAS NO	SIEMPRE
Operacionales	Conocimiento	1. Los trabajadores conocen perfectamente su trabajo.			
		2. Los trabajadores poseen conocimiento suficiente para responder dudas y preguntas que realiza el cliente.			
		3. Los trabajadores poseen conocimiento suficiente para enseñar al cliente el manejo de las máquinas.			
	Calidad	4. Los trabajadores son cuidadosos con las instalaciones y las mantienen en óptimas condiciones.			
		5. Los trabajadores no cometen errores y siempre demuestra precisión y eficiencia.			
		6. Los trabajadores se muestran comprometidos con la calidad de servicio al cliente.			
	Cantidad	7. Los trabajadores frecuentemente exceden a la cantidad de trabajo asignada por el cliente.			
		8. Los trabajadores dominan su trabajo.			
	Exactitud	9. Los trabajadores cumplen con sus horarios establecidos para atender al cliente.			
		10. Los trabajadores actúan con rapidez ante la solicitud de un cliente.			
	Trabajo en equipo	11. Ante errores y dificultades de los clientes cooperan en la búsqueda de soluciones.			
		12. Los trabajadores se organizan de manera efectiva para solucionar problemas que se presentan inesperadamente.			

	Liderazgo	13. Los trabajadores responden acertadamente frente a situaciones de presión de los clientes.			
		14. Los trabajadores resuelven problemas sin necesidad de ayuda de un superior.			

ANEXO B:

Cuestionario para la medición de la satisfacción del cliente.

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NUNCA	ALGUNAS VECES SI Y OTRAS NO	SIEMPRE
Tangibles	Equipos	1. El gimnasio tiene equipos de apariencia moderna.			
	Instalaciones	2. Las instalaciones físicas de la empresa son visualmente atractivas.			
	Empleados	3. Los empleados de la empresa tienen apariencia pulcra.			
	Materiales	4. Los elementos materiales son visualmente atractivos.			
Seguridad	Habilidades	5. El comportamiento de los empleados de la empresa transmite confianza a sus clientes.			
	Cortesía	6. Los empleados de la empresa son siempre amables con los clientes.			
	Conocimiento	7. Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes			
Responsabilidad	Comunicación	8. Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.			
	Rapidez	9. Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes.			
	Deseo de ayudar	10. Los empleados de la empresa siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes.			
Confiabilidad	Habilidad para prestar el servicio	11. Cuando el gimnasio les promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.			
		12. Cuando un cliente tiene un problema el gimnasio muestra un sincero interés en solucionarlo.			
		13. El gimnasio cuando le genera un servicio extra al			

	Servicio con error cero	cliente, lo concluye en el tiempo prometido.			
		14. El gimnasio insiste en mantener registros exentos de errores.			

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NUNCA	ALGUNAS VECES SI Y OTRAS NO	SIEMPRE
Empatía	Atención individualizada	1. La empresa da a sus clientes una atención individualizada.			
		2. La empresa tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.			
	Horarios de trabajo	3. El Gimnasio tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.			
	Compresión de mensaje	4. El gimnasio se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.			
		5. El gimnasio comprende las necesidades específicas de sus clientes.			